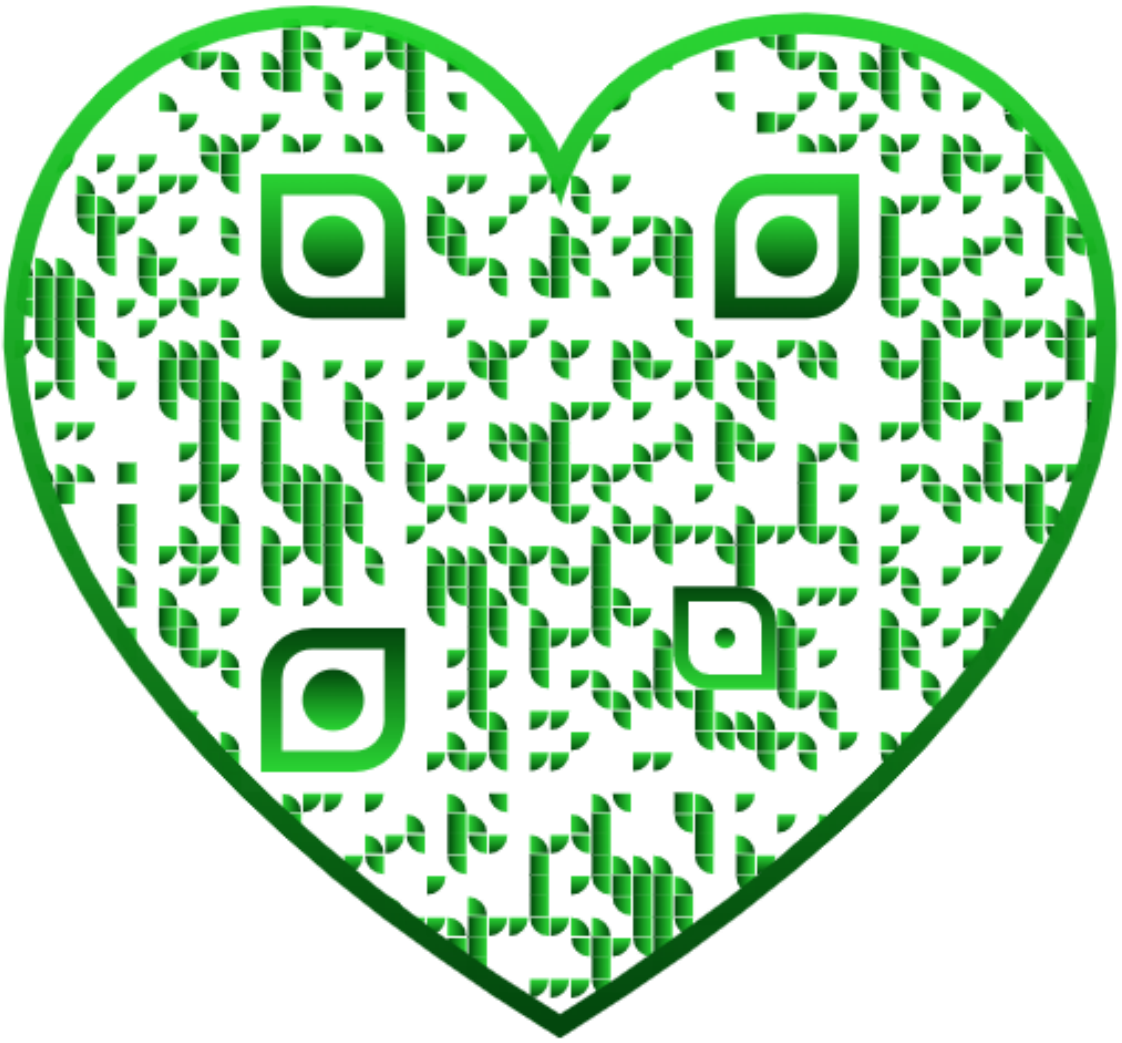
Déjà 250 000 fans convaincus !

TOUT LE MONDE N'A PAS EU LA CHANCE DE RATER SES ÉTUDES

Comment devenir libre, vivre à fond et réussir en dehors du système

OLIVIER ROLAND

ALISIO



Olivier Roland est entrepreneur depuis l'âge de 19 ans, blogueur, Youtubeur, archéologue amateur, plongeur, pilote d'avion, globetrotter et conférencier international, parmi ses nombreuses casquettes. Il est suivi, tous réseaux confondus, par plus de 250 000 fans convaincus par sa méthode !

Cette œuvre est protégée par le droit d'auteur et strictement réservée à l'usage privé du client. Toute reproduction ou diffusion au profit de tiers, à titre gratuit ou onéreux, de tout ou partie de cette œuvre est strictement interdite et constitue une contrefaçon prévue par les articles L 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. L'éditeur se réserve le droit de poursuivre toute atteinte à ses droits de propriété intellectuelle devant les juridictions civiles ou pénales.

Maquette : Agence Twapimoa
Suivi éditorial : Joanne Mirailles

Design couverture : 99designs
Illustration : © retrostar by fotolia

© 2016 Alisio (ISBN : 979-10-92928-47-1) édition numérique de l'édition imprimée
© 2016 Alisio (ISBN : 979-10-92928-22-8).

Alisio est une marque des éditions Leduc.s.

Rendez-vous en fin d'ouvrage pour en savoir plus sur les éditions Alisio

ALISIO

« Hacker son éducation. Créer son entreprise. Ce livre est une première marche parfaite. »

Oussama Amar, cofondateur de The Family et serial entrepreneur

« Ce livre transformera votre manière d'apprendre et d'entreprendre. Épatant ! »

Michael Ferrari, auteur

« Lisez, inspirez-vous, appliquez : la recette du succès moderne est dans ce livre. »

Vincent Delourmel, spécialiste de la mémoire

« Le mode d'emploi de la liberté pour ceux qui préfèrent sortir des sentiers battus."

Laurent Breillat, créateur du blog Apprendre la Photo

« Enfin un livre qui lève le voile sur les limites de l'éducation tout en enseignant, pas à pas, comment réussir sa vie et ses affaires dans la nouvelle économie. Wow !"

Martin Latulippe, auteur et conférencier

« Une vraie bible pour la nouvelle génération d'entrepreneurs, j'aurais vraiment aimé le lire avant de commencer »

Sam, créateur des apps MosaLingua

« Ne vous laissez pas impressionner par le nombre de pages ; car si vous avez l'âme d'un rebelle et l'intelligence d'appliquer ses conseils en vous posant les bonnes questions, vous allez être très vite "happé" par le style concret, et sans langue de bois, de ce livre.
Vous allez découvrir un chemin, pas à pas, pour vous libérer des conventions, avoir une vie plus heureuse, et devenir un entrepreneur libre et épanoui. Je recommande vivement ! »

Sébastien Night, Le Marketeur Français, auteur et conférencier

« Si je pouvais mettre un livre dans une machine à remonter le temps pour me l'envoyer à moi-même il y a 25 ans, ce serait ce livre : un recueil de raccourcis géniaux pour accomplir dans notre vie toutes ces choses dont tout le monde rêve… mais que presque personne n'atteint jamais. »

David Jay, entrepreneur et conférencier

OLIVIER ROLAND

TOUT LE MONDE N'A PAS EU LA CHANCE DE RATER SES ÉTUDES

Comment devenir libre, vivre à fond et réussir en dehors du système

À tous les rebelles intelligents du monde,
dont l'étincelle en eux
les pousse à accomplir quelque chose de différent.

SUR LES ÉPAULES DES GÉANTS

Ce livre n'aurait jamais pu voir le jour sans le travail d'entrepreneurs, de scientifiques, d'auteurs, rebelles intelligents et explorateurs de talents, tellement nombreux que je ne pourrai pas tous les nommer ici.

Voici une liste des plus significatifs, par ordre alphabétique :

Jeff Abraham, David Allen, Oussama Ammar, Leo Babauta, Roy F. Baumeister, Warren Buffet, Robert Cialdini, Stephen Covey, Vincent Delourmel, Hermann Ebbinghaus, Tim Ferriss, Philippe Gabilliet, William Gibson, Seth Godin, Benjamin Graham, Nicolas Guéguen, Chip et Dan Heath, Claude Hopkins, Salman Khan, Josh Kaufman, Ray Kurzweil, Michael Masterson, Kelly McGonigal, Samuel Michelot, Xavier Niel, David Ogilvy, Frank Oz, Vilfredo Pareto, Steve Pavlina, Neil Rackham, Gregory Retz, Eric Ries, Ken Robinson, Olivier Seban, Sénèque, Simon Sinek, Peter Thiel, Henry David Thoreau, Jeff Walker, Richard Wiseman, Mariana Zanetti.

Et merci à tous ceux qui m'ont aidé directement ou indirectement dans la rédaction de ce livre, en particulier :

Karinny Ank, Romain Bastide, Laurent Breillat, Laurent Chenot, Vincent Delourmel, Pierre De Vreyer, Dr Chantal Dutron, Michael Ferrari, Édith Lassiat, Martin Latulippe, Samuel Michelot, Attila Pongor, Aurélie Sergy, Benoît Wojtenka et bien sûr mon éditeur Stéphane Leduc et toute son équipe.

Et tous les autres ! Merci !

UNE FORMATION GRATUITE
en complément de ce livre

L'époque à laquelle on se contentait de proposer des livres uniquement sous la forme d'un livre papier est révolue, et c'est pourquoi j'ai préparé de nombreuses surprises à tous les lecteurs de ce livre.

Vous pouvez trouver des formations vidéo gratuites complémentaires à ce livre et de nombreuses autres ressources supplémentaires, à commencer par le chapitre manquant, en vous rendant sur :

http://olivier-roland.com/formation

Ou en scannant ce code :

POURQUOI J'AI ÉCRIT CE LIVRE

Le grand pourquoi pour lequel j'ai écrit ce livre est simple : je pense que la vie a autre chose à nous offrir que « passe ton diplôme et fait du métro-boulot-dodo pendant quarante ans avant de pouvoir enfin profiter de la vie quand toutes tes plus belles années seront derrière toi ».

Je pense que le meilleur moyen de vivre une vie qui vaut la peine d'être vécue est d'avoir la liberté et les ressources financières suffisantes pour le faire, et que créer son entreprise reste encore le meilleur moyen d'obtenir les deux.

L'entrepreneuriat est selon moi une voie royale pour les rebelles intelligents qui n'aiment pas le système (éducatif ou d'entreprise) et cherchent à s'épanouir dans une autre voie.

Trop de jeunes et de moins jeunes, en France et dans les pays francophones en général, ne pensent pas suffisamment à cette voie parce qu'on ne leur en parle pas. Nombreux sont les talents qui créeraient des richesses immenses pour leur pays et pour eux-mêmes s'ils avaient seulement conscience que créer une entreprise est possible, que cela peut être fun, excitant, et qu'il est possible de faire cela à temps partiel à côté de leurs études ou de leur job, tout en minimisant les risques au maximum.

Par ailleurs, ceux qui savent qu'il est possible de créer une entreprise et qui vont se laisser tenter par cette voie (ou qui se sont déjà laissés tenter) ne savent pas toujours qu'il est possible de créer des entreprises « style de vie » qui soient au service de *leur vie* (plutôt que leur vie soit au service de *leur entreprise*).

Il y a un manque criant d'entrepreneurs et d'état d'esprit entrepreneurial en France, et j'espère, à mon niveau, que ce livre contribuera modestement à améliorer les choses.

J'ai écrit ce livre pour toi, lecteur, pour que ton cerveau bouillonne d'envies nouvelles à mesure que tu découvriras des concepts qui vont changer ta vie et élargir tes horizons. Le but ultime de cet ouvrage est que tu puisses mettre en pratique un maximum de ce que tu auras appris pour te créer une vie plus grande que ce dont tu rêvais jusqu'à présent.

Un livre dont vous êtes le héros

Parlons tout de suite de l'éléphant dans la pièce : ce livre est gros. Très gros. Vous allez peut-être mettre des semaines, voire des mois à le lire. Ou même plus d'une année. Ça ne pose pas de problème, car c'est un livre pratique qui, comme vous le verrez, vous propose de nombreuses actions à accomplir dans votre vie. Le but est qu'il vous accompagne au fur et à mesure que vous le mettrez en pratique. Donc appliquez-le, à votre rythme : c'est infiniment mieux que de vous contenter de le lire sans l'appliquer. Ou, si vous êtes comme la majorité des gens, vous n'en lirez qu'une (petite) partie, sans appliquer quoi que ce soit. Ne faites pas partie de cette majorité. En décidant de lire ce livre, vous avez décidé de vous bouger dans un domaine qui compte pour vous. C'est un but admirable : ne l'abandonnez pas !

Ce livre est en deux parties bien distinctes : une dans laquelle vous découvrirez comment le système éducatif classique empêche, encore aujourd'hui, tous les ans, des dizaines de milliers de personnes de s'épanouir (et la solution pour ne pas tomber dans ce piège)… et l'autre qui vous explique comment créer une entreprise de rêve à temps partiel en minimisant vos risques.

Comme vous le verrez, j'ai saupoudré le livre de nombreux exemples et études de cas de personnes vivant une vie libre en dehors du système.

En fonction de qui vous êtes et où vous en êtes sur votre chemin de vie, lire le livre en entier peut ne pas vous paraître nécessaire. Si vous êtes déjà dans la vie active et que vous souhaitez créer votre entreprise dans un avenir proche, vous pouvez être tenté de commencer directement à la deuxième partie. Je le comprends. Mieux vaut ne lire qu'une petite partie et l'appliquer que tout lire en ne faisant rien. Dans tous les cas, ne manquez pas les trois principes incontournables présentés tout au début de ce livre (p. 15). Et je vous recommande de lire malgré tout la première partie aussi. Un des points clés que je voudrais transmettre dans ce livre est que pour être libre et heureux il est vital de nous former tout au long de la vie, et que l'auto-éducation est la meilleure manière de le faire. En plus, je vous donne des trucs et des méthodes scientifiquement prouvées pour booster votre intelligence, votre mémoire, votre motivation et votre volonté (*self-control*) qui seront très utiles, non seulement pour votre éducation mais aussi pour votre entreprise. En fait, c'est utile dans *tous* les domaines de la vie. Non ? Donc si être plus intelligent, avoir plus de mémoire et davantage de motivation et de *self-control* vous intéresse, lisez la première partie. C'est un conseil d'ami et vous ne le regretterez pas.

COMMENT DEVENIR LIBRE, VIVRE À FOND ET RÉUSSIR EN DEHORS DU SYSTÈME

… tout en apportant beaucoup de valeur à vous-même et aux autres

Comme vous le comprendrez dans ce livre, avec les technologies d'aujourd'hui, les rebelles intelligents qui rêvent d'une autre voie que le métro-boulot-dodo peuvent :

- → S'auto-éduquer
- → Créer leur entreprise avec un minimum de risques
- → Faire en sorte que leur entreprise soit au service de leur vie plutôt que leur vie ne soit au service de leur entreprise
- → Vivre leurs passions et apporter un maximum de valeur à eux-mêmes et aux autres…
- → Tout en vivant une aventure passionnante et excitante
- → Bref, en vivant une vie qui vaut la peine d'être vécue !

Et pour tout cela, un diplôme est facultatif. Wow. Cela semble un peu trop beau pour être vrai. Eh bien, il y a des risques et vous aurez certainement peur à plusieurs étapes de l'aventure, mais je vous montrerai comment diminuer ces risques et affronter vos peurs. Et puis, une aventure sans aucun frisson n'est pas vraiment une aventure, n'est-ce pas ? Si j'ai réussi à créer ma première entreprise à 19 ans, alors que j'étais sans doute beaucoup moins expérimenté, beau, sûr de moi et bien habillé que vous, il n'y a pas de raison que vous ne puissiez pas le faire aussi ! Et si j'ai réussi à créer une deuxième entreprise – à côté de la première, qui elle me demandait 60 à 70 heures de travail par semaine –, entreprise qui me permet aujourd'hui de voyager six mois par an aux quatre coins du monde tout en aidant des centaines de milliers de personnes chaque mois, vous pouvez sans doute lancer votre projet en plus de ce que vous faites aujourd'hui, non ?

Il suffit d'avoir un rêve, de le transformer en projet avec une bonne idée, puis faire un pas en avant et le faire. Autant d'étapes qui sont le tombeau de beaucoup d'aspirants entrepreneurs.

Mais si vous êtes un rebelle intelligent, j'ai déjà capté votre attention et je suis prêt à parier que vous voulez en savoir plus. Commençons par mon histoire…

Mon histoire et pourquoi vous devez lire ce livre

« OK, maintenant tu vas te mettre sur le taxiway *et tu vas me laisser descendre. »*

Je ne pus empêcher mes mains de se crisper sur les commandes en entendant cela. Je freinai pour terminer l'atterrissage de l'avion le plus vite possible, et le dirigeai vers le *taxiway*. Ce que Vincent, mon instructeur de pilotage venait de me dire, c'est qu'il m'estimait prêt à faire mon « lâcher ». Mon premier vol sans personne d'autre à bord que moi-même.

Alors que Vincent ouvrait la porte de l'avion et me criait ses dernières instructions, une partie de mon esprit ne pouvait s'empêcher de se demander s'il avait raison, si j'étais vraiment prêt et si je n'allai pas plutôt me crasher lamentablement dans un arbre ou une ferme.

Une fois mon instructeur en sécurité sur la piste, je remontai lentement le *taxiway*, essayant de ne pas laisser mon esprit divaguer, me remémorant à haute voix les différentes étapes à ne pas oublier lors d'un décollage puis un atterrissage. Inutile de dire que le moindre oubli aurait pu s'avérer fatal.

Arrivé au bout du *taxiway*, je m'alignai sur la piste. Je pris une grande inspiration, annonçai mon décollage à la radio et mis les gaz. C'était parti.

Ce jour ressemblait étrangement à plusieurs autres que j'avais vécus dans ma vie.

En décidant de quitter l'école à 18 ans pour créer mon entreprise, il faut dire que je n'avais pas choisi la voie la plus sage. C'était la même chose : tout d'abord la ferme envie de réaliser un rêve, plusieurs mois de préparation méticuleuse, puis le grand saut.

À la clé : plus de liberté, des sensations merveilleuses, une aventure peu commune et aussi plus de responsabilités, y compris celle, malgré toutes les préparations faites, d'envisager l'échec.

Tout comme ma première création d'entreprise, mon premier vol en tant que pilote solo se passa bien. Contrairement à ma première création d'entreprise, il n'y eut même aucun écueil. Je fis décoller l'avion, fis tranquillement le tour de l'aéroport en m'émerveillant d'être là, dans les airs avec juste moi et l'appareil, et me posai sans encombre, avec les félicitations de mon instructeur. Ouf. Ce jour était l'accomplissement non seulement de mes mois d'entraînement au pilotage, mais aussi d'une réorientation complète de ma vie qui avait eu lieu quelques années auparavant.

Ma première entreprise ne m'aurait guère laissé le temps et l'énergie nécessaires pour suivre ces cours. J'étais plutôt du genre entrepreneur surmené avec un équilibre désastreux entre vie professionnelle et vie personnelle, si vous voyez ce que je veux dire.

Du lycéen boutonneux au chef d'entreprise libre et heureux

1995 : à 14 ans, j'investis presque toutes mes maigres économies pour acheter mon premier PC. C'est l'un des meilleurs investissements de ma vie. J'apprends tout seul à m'en servir. Internet est encore rare et je n'en ai pas entendu parler donc j'emprunte des livres pour compléter ce que j'apprends avec mes expérimentations. C'est la première fois que j'utilise des livres pour apprendre tout seul quelque chose d'utile.

1999 : « petit génie de l'informatique » comme ils disaient à l'époque – entendez par là que j'étais un *geek* plutôt timide qui osait à peine parler aux filles –, je remarque avec un ami

le manque consternant de sociétés proposant du dépannage informatique à domicile. Nous avons alors l'idée de proposer d'offrir ce service pour les particuliers. Nous n'avions que 18 ans et aucune idée de la façon dont il fallait créer et gérer une entreprise.

Nous décidons donc de tester le concept sur le terrain en investissant environ 60 francs – oui, c'était avant l'euro – dans une petite annonce dans un journal gratuit local, proposant du dépannage à domicile pour 100 francs de l'heure. C'était bien trop bas, et oui c'était au *black*, mais à 18 ans ce genre de considérations ne nous importunaient pas beaucoup.

Résultat : après un mois, nous réalisons 5 000 francs de chiffre d'affaires. Pas mal quand on est habitué à 50 francs d'argent de poche par semaine ! C'est le déclic qui me décide à arrêter les études et à créer mon entreprise. J'ai un bac moins deux. Mon ami préfère la voie sage et continue son cursus.

2000 : trois mois avant de créer mon entreprise, je me dispute violemment avec mon père, au point qu'il me jette dehors. J'ai toujours eu un caractère très indépendant – une manière diplomate de dire que j'ai parfois un entêtement de mule autiste – et l'adolescence n'a évidemment pas arrangé cela.

Mon père s'attend à ce que je revienne dans les jours qui suivent, mais je suis trop fier pour cela et je vois là une opportunité de vivre une nouvelle aventure malgré un départ tonitruant et peu glorieux.

Je vis quelques semaines chez des amis et de la famille, puis je déniche un emploi à mi-temps dans une crêperie qui me permet de me payer mon premier chez-moi – un trou à rat de 13 m² entre les toilettes et la douche collectives de l'immeuble – tout en continuant mon projet de création.

Après un an à travailler sur le dossier et à me faire aider dans le réseau d'accompagnement à la création d'entreprise à Lille, je réunis finalement les financements nécessaires et je démarre officiellement Hypro le 3 juillet 2000. J'ai un peu plus de 19 ans et je suis heureux comme un pape d'avoir réussi avec succès cette partie de l'aventure !

Six mois plus tard, je suis au bord de la faillite.

N'ayant pas élaboré de stratégie efficace pour acquérir des clients, j'erre comme un poulet sans tête. Et avec ma naïveté incroyable de *geek* qui découvre la vie, je me suis fait arnaquer par plusieurs officines pour acheter à prix d'or des espaces de publicité dans des « magazines » au tirage inexistant, et mon seul investissement réel – une publicité dans le journal local au prix « découverte » qui l'a fait apparaître près de la rubrique nécrologie – n'a pas assez apporté de clients pour compenser la dépense.

Début 2001 : autruches et taureaux.

Lentement, le nombre de clients augmente néanmoins car je fais du bon travail et le bouche-à-oreille s'enclenche, mais pas assez vite pour régler mon problème urgent : sans un apport d'argent immédiat je vais devoir mettre la clé sous la porte.

Je m'étais rêvé chef d'entreprise, je vois alors que la transition depuis le « métier » de lycéen n'est pas si facile. Mais je ne baisse pas les bras et je contacte toutes les personnes que j'ai rencontrées dans le milieu de la création d'entreprise pour leur faire part de mon problème.

Le directeur d'une structure qui avait financé la moitié de mes prêts entend mon appel et après avoir discuté de ma situation pense que le *business model* est viable et que mon problème est un simple problème de trésorerie. Il m'obtient un autre prêt qui s'avérera

suffisant pour me faire sortir la tête de l'eau le temps nécessaire pour atteindre le seuil de rentabilité – la fameuse étape indispensable de toute entreprise qui réussit, lorsque les revenus équilibrent à peu près exactement les dépenses. C'est à ce moment-là que je découvre l'importance de ce principe pour un entrepreneur : *mieux vaut prendre le taureau par les cornes plutôt que de faire l'autruche.*

Automne 2001 : après avoir vivoté tant bien que mal, un de mes clients me donne un conseil qui va changer ma vie à tout jamais et asseoir définitivement la rentabilité de mon entreprise : « Olivier, il y a des gens qui sont heureux quand ils font des "coups", mais un véritable chef d'entreprise sait que l'argent se trouve dans les ventes récurrentes. »

Mais oui ! Plutôt que de proposer uniquement des prestations de dépannage aux entreprises, je vais aussi leur proposer des contrats de maintenance régulière ! Et ça fonctionne : je peux enfin me payer le SMIC. Pas trop tôt.

2003 : je gagne alors 2 000 euros par mois et j'embauche mon premier employé. Je parviens tellement à le motiver sur l'entrepreneuriat qu'il part au bout d'un mois et demi. J'en embauche un deuxième. Un désastre. En allant dépanner un client, il débranche un câble réseau qui s'avère être le seul câble de branchement des caisses enregistreuses de tout l'étage du magasin. Et oublie de le rebrancher. Le client, sympa, décide de ne pas me poursuivre : j'aurais été obligé de vendre ma vieille Peugeot et mon mobilier pour le rembourser. Plus de peur que de mal. L'employé n'en étant pas à sa première bêtise, nous arrêtons l'expérience alors que la période d'essai n'est pas terminée. Le troisième sera le bon. Je découvre que le recrutement et le management, ce n'est pas de la tarte.

2005 : après m'être éclaté comme un fou à développer mon entreprise, je commence à me rendre compte que bosser 60 ou 70 heures par semaine n'est pas exactement génial pour mon épanouissement personnel. C'est à peu près au même moment que quelqu'un me demande quel est mon salaire horaire. Je fais le calcul et horreur ! Je gagne moins que le SMIC à l'heure ! Pas vraiment ce à quoi je rêvais étant donné les risques pris.

Je cherche un moyen de m'en sortir et constate que l'entreprise que j'ai créée *pour être libre* est en fait *une prison dorée*. C'est ma seule source de revenus, je ne peux pas la revendre et, comme tous les entrepreneurs en France, je n'ai pas droit aux indemnités chômage si l'entreprise se casse la gueule. Que faire ? Je cherche la solution pendant deux ans.

Fin 2007 : un ami me parle d'un blog de développement personnel qui fait fureur aux États-Unis et un nouveau monde s'ouvre à moi.

Un blog n'est pas seulement un journal intime : ça peut être une mine d'informations sur des sujets aussi variés que la gestion d'entreprise, le bonheur ou le développement personnel. Je découvre aussi que certains blogueurs anglo-saxons ont fait de leur blog une véritable entreprise, qui leur permet de vivre de leur écriture, parfois très bien, et surtout qui leur permet d'être complètement libres géographiquement parlant puisque leur entreprise peut être gérée de n'importe où sur la planète du moment qu'ils ont une connexion Web (ce qui fait beaucoup, beaucoup d'endroits possibles).

Je démarre donc immédiatement mon premier blog, sur un sujet que je connais bien étant donné mon métier : les nouvelles technologies.

Mi 2008 : malheureusement, le succès n'est pas au rendez-vous comme je l'avais espéré : après six mois de travail, j'ai gagné exactement 16,38 euros. Pas exactement un chiffre d'affaires d'entreprise.

Au même moment je lis un livre pratique parlant d'entrepreneuriat, au titre frappant : *La semaine de 4 heures*. Je me prends une claque magistrale qui me fait complètement changer ma vision de l'entrepreneuriat alors que cela faisait huit ans que je dirigeais mon entreprise.

Je tombe donc de mon piédestal du *self-made-man* qui n'a pas besoin d'apprendre parce qu'il est trop intelligent et fait ce que sans doute tout adulte normalement constitué à ma place ferait : me mettre en quête d'autres livres exceptionnels.

Je commence donc par *The E-Myth* de Michael Gerber, un des livres recommandés par Tim Ferriss, l'auteur de *La semaine de 4 heures*.

Ce livre décrit très précisément le problème dans lequel je me suis enfermé avec mon entreprise et qui fait que je travaille autant, avec des détails tellement précis que j'ai l'impression que l'auteur me connaît et parle de mon cas directement. Je me prends une nouvelle claque.

Deux claques en moins d'un mois, c'est sûr, je tiens quelque chose. Je me mets en quête d'une liste des meilleurs livres de business et, après quelques semaines de recherche, je tombe sur une liste de lecture admirablement sélectionnée dont une proportion stupéfiante des livres qu'elle contient allaient changer ma vie : le « Personal MBA ».

Accessoirement, c'est cette liste qui me donne l'idée de lancer mon blog qui allait assurer mon succès en ligne : *Des Livres Pour Changer De Vie*.

Fin 2009 : le revenu de mon blog passe soudainement de 300 à 3 000 euros par mois car j'ai fini par demander à mon audience le produit qu'elle voulait. La réponse : une formation pour les aider à créer leur entreprise. Je m'exécute donc à créer ce produit, qui répond parfaitement aux attentes des futurs entrepreneurs, car je les connais bien. En plus d'être moi-même un entrepreneur, cela fait huit ans que je participe au jury d'une structure de financement de projets d'entreprise et j'ai vu défiler une centaine de dossiers. La formation que je mets sur pied répond donc totalement aux attentes de mes lecteurs et elle se vend en très grand nombre.

Mars 2010 : après avoir mis le paquet dans la promotion de cette formation et notamment mis en avant les premiers retours positifs des clients, le chiffre d'affaires passe à 14 000 euros par mois. Enfin un vrai CA d'entreprise ! Je commence mon plan pour revendre ma première boîte.

Septembre 2010 : après avoir viré les clients les plus casse-pieds et vendu un tiers du portefeuille client, je confie le reste à mes employés et sors pour la première fois d'Europe pour aller à l'autre bout du monde pendant un mois : Wallis-et-Futuna et Fidji, me voilà ! J'adore tellement que c'est décidé : je vais voyager. Beaucoup. À mon retour, je vends le reste de mon entreprise.

Cinq ans plus tard : j'ai fait un *road trip* d'un mois en Californie qui m'a emmené de San Francisco à San Diego en passant par Las Vegas et la Death Valley, ai contemplé les bûchers funéraires des Hindous à Varanasi et les Sikhs se baignant dans le lac sacré du Temple d'Or à Amritsar, ai conduit la Ford Mustang d'un ami millionnaire de Montréal à Québec, ai visité les chutes du Niagara avec la championne du monde de dressage de chiens, ai fait mon baptême de parapente dans le paradis du genre, l'île de la Réunion, ai été initié au yoga à Rishikesh, la « capitale mondiale du yoga » en Inde, ai rencontré plus d'auteurs de best-sellers américains que les doigts de mes deux mains (et bien

plus encore d'entrepreneurs géniaux), ai découvert tout aussi bouche bée les merveilles volcaniques de Santorin et les bières tièdes londoniennes, ai passé mon brevet de plongée au Maroc, assisté à un combat de boxe thaï à Bangkok et quelques semaines plus tard au défilé du carnaval de Rio dans le sambodrome, ai goûté les différences entre les sangrias du sud de l'Espagne et des Canaries, ai découvert le paradis sur Terre en vivant deux mois sur des îles aux plages de sable blanc aux Philippines, ai participé au festival complètement déjanté *Burning Man* pendant une semaine dans le désert du Nevada, suis parti à la recherche des francophones natifs de Louisiane tout en goûtant au jazz de la Nouvelle-Orléans, entre autres aventures drôles ou magnifiques.

J'adore ma nouvelle vie.

Début 2016 : mes quatre principaux blogs[1] et ma chaîne YouTube[2] aident plus de 400 000 personnes chaque mois à trouver des livres pour changer leur vie, à être plus heureux et plus zen dans leur vie, à gagner plus d'argent, à être plus productif et avoir plus de temps pour eux, leur famille et leurs amis, et j'ai aidé plus d'un millier de clients à aller encore plus loin dans certains de ces domaines, un impact que je n'aurais jamais pu avoir avec ma première entreprise.

Pourtant je ne suis pas un millionnaire et le devenir m'importe peu.

Je suis un entrepreneur dont l'entreprise est au service de ma vie alors que la vie de beaucoup d'entrepreneurs est au service de leur entreprise. Je profite pleinement des quatre éléments indispensables de la liberté dont rêvent beaucoup de ceux qui créent leur entreprise : la liberté de faire ce que je veux, où je veux, avec qui je veux, quand je le veux.

Michael Masterson, dans son superbe livre *Ready, Fire, Aim*, explique à quel point cette liberté est préférable à être riche et avoir un emploi du temps infernal. Tim Ferriss renchérit dans *La semaine de 4 heures* en bâtissant tout son livre – et sa vie – autour de ce principe.

Je ne peux que leur donner raison. Depuis que j'ai adopté ce modèle en combinaison avec une auto-éducation continue et l'apprentissage de nombreuses stratégies de business efficaces, ma vie a changé du tout au tout.

Au fond de moi, je suis toujours ce jeune rebelle qui veut goûter pleinement à la flamme de la liberté, tout embrasé qu'il est de vouloir vivre sa propre vie plutôt que celle d'un autre. J'ai juste appris à canaliser cette énergie et mon temps de manière beaucoup plus productive, entièrement dirigés vers le but que je me suis fixé.

Ce livre s'adresse aux iconoclastes, aux rebelles qui comme moi rêvent d'autre chose que la routine ennuyeuse d'un salarié et d'une retraite mortelle qui n'aura lieu que lorsque la plus belle part de notre vie sera passée, à ceux qui doutent de la capacité du système à nous offrir autre chose qu'un petit quotidien confortable en cas de réussite, à ceux qui ne se retrouvent pas dans ce système et qui n'y brillent pas, à ceux qui veulent vraiment vivre leur vie à fond, sans attendre un hypothétique lendemain qui chante.

L'entrepreneuriat et l'auto-éducation sont deux moyens géniaux pour sortir du études-diplômes-métro-boulot-dodo et je vous montrerai comment les utiliser au mieux.

Je vais vous apprendre à sortir du système en minimisant les risques, à tirer votre épingle du jeu tout en vous amusant, à vivre votre vie à fond et peut-être à pouvoir dire à la fin « j'ai vraiment vécu ». Suivez le guide.

---

[1] www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr, http://blogueur-pro.com/, http://www.habitudes-zen.fr/ et http://devenez-meilleur.co/.

[2] https://www.youtube.com/user/DesLivresPourChanger.

TROIS PRINCIPES INCONTOURNABLES POUR TOUS LES REBELLES INTELLIGENTS

« Quant aux méthodes, il peut y en avoir des millions et davantage, mais les principes sont peu nombreux. L'homme qui comprend les principes peut sélectionner avec succès ses propres méthodes. L'homme qui essaie les méthodes en ignorant les principes est sûr de rencontrer des problèmes. »

Ralph Waldo Emerson

Ces trois principes vont vous permettre, comme le dit ce cher Ralph, de choisir par vous-même vos propres méthodes. Et de la manière la plus efficace qui soit. En 1) étant capable de détecter les méthodes bien plus efficaces que les autres, 2) en les testant pour savoir si elles fonctionnent pour vous et 3) en vous focalisant sur les 80 % de ce qu'elles apportent avec 20 % du travail qu'elles demandent, vous devenez alors très bons à des méthodes qui sont en elles-mêmes excellentes. Ce double effet de levier vous donne un avantage énorme sur tous les autres qui n'ont pas compris ces principes et/ou ne les ont pas appliqués.

Voyons comment faire.

1er principe

Le bon scepticisme

Jeux Olympiques de Mexico, 1968. Un grand dadais se balance nerveusement d'un pied à l'autre, l'air concentré et serrant les poings. La foule retient son souffle. Il semble hésiter, pendant de longues secondes, puis il s'élance enfin. Et saute avec brio au-dessus de la barre. Le public explose et lui envoie un tonnerre d'applaudissements.

Car ce jeune homme a employé une technique qu'aucun autre athlète n'utilisait jusqu'à présent. Et il vient juste de sauter une hauteur de 2,24 mètres, battant son concurrent de 2 centimètres et établissant le record du saut en hauteur aux jeux Olympiques.

Son saut est tellement différent de ce qui se pratique à l'époque que le jury commence par le refuser. La tension est à son comble. Cet exploit allait-il être effacé d'un coup de gomme ?

Finalement, après avoir consulté le règlement et constaté que rien dedans n'interdit cette technique, le saut est accepté. Et Dick Fosbury entre dans l'histoire. Il gagne la médaille d'or, et vient d'initier un changement profond dans la pratique du saut en hauteur.

D'une technique d'*outsider*, elle devient la norme. En 1980, 13 des 16 finalistes utilisent le *Fosbury-flop*. Et aujourd'hui, c'est la seule technique utilisée en compétition.

Imaginons que vous soyez un pratiquant du saut en hauteur dans les années 1960 et que vous entendiez parler de certaines personnes qui utilisent une technique qui semble leur donner un avantage certain en leur faisant gagner plusieurs centimètres. C'est une technique qui va à l'encontre de tout ce que vous avez appris : plutôt que de faire passer la barre en dessous du ventre, le sauteur présente son dos à la barre. Du jamais vu. Personne n'a fait ça durant les sept décennies d'histoire officielle de ce sport.

Quand vous êtes en 1968 face à quelque chose d'aussi radicalement nouveau, vous pouvez grosso modo avoir trois types de réactions possibles :

- ➔ Le rejet pur et simple. Ce sont des conneries, après tout si c'était vraiment plus efficace, quelqu'un l'aurait déjà tenté depuis le temps, pas vrai ?
- ➔ Une curiosité polie. « Vraiment ? Il y a peut-être quelque chose d'intéressant là-dedans », vous dites-vous. Vous en parlez à votre entraîneur rapidement à la machine à café, il accueille votre suggestion avec un grognement, puis la vie reprend comme avant.
- ➔ Un intérêt motivé. Vous savez que parfois les évolutions majeures en sport ou ailleurs viennent de découvertes contre-intuitives. Vous allez donc rencontrer ceux qui pratiquent cette nouvelle méthode, regarder comment ils procèdent, mesurer leurs performances. Si cette étude vous montre qu'il y a bien quelque chose d'intéressant dans cette technique, vous allez vous former et tester par vous-même les résultats.

Sur les trois types de réactions possibles, celle que vous allez avoir est en partie influencée par les preuves : sont-elles abondantes, sérieuses et facilement visibles ?

Dans le saut en hauteur, une méthode plus efficace qu'une autre s'impose rapidement étant donné la motivation des gens du milieu et la facilité de mesurer les effets d'une méthode plus performante[3].

Mais imaginons que vous ayez pratiqué un peu le saut en hauteur dans votre jeunesse et que vous lisiez un livre qui prétend vous enseigner une méthode plus efficace et qui contredit certains fondamentaux que l'on vous a enseignés comme universels.

Vous ne pratiquez plus cette discipline, mais vous vous souvenez de vos scores et des scores moyens à l'époque. Ceux que l'on avance dans le livre vous semblent trop beaux pour être vrais. Ce n'est certainement pas possible.

Évidemment aujourd'hui avec Internet, il est plus facile de faire des recherches pour réduire l'incertitude. Si un livre parle d'une méthode révolutionnaire pour sauter en hauteur et de résultats exceptionnels, vous pouvez aller trouver d'autres opinions, recherches et preuves sur Internet. Vous tomberez sur des gens qui trouvent ça génial, d'autres qui disent que c'est absurde, d'autres qui disent que c'est une arnaque. Mais vous pouvez aussi accéder aux résultats en compétition de ceux qui pratiquent cette méthode et voir sur YouTube comment ils s'y prennent. Pour le saut en hauteur, il est relativement facile de vérifier.

Mais comment faites-vous pour déterminer l'efficacité réelle d'un livre qui parle d'un sujet sur lequel il est très difficile de trouver des résultats ? Vous allez certainement me rétorquer que si un livre qui s'est très bien vendu parle d'une méthode efficace, les résultats seront facilement trouvables sur Internet.

En réalité, cela dépend. Par exemple, un des livres les plus vendus au monde dans le domaine de la communication et du développement personnel est le livre *Comment se faire des amis* »[4], écrit dans les années 1930 par Dale Carnegie. Des dizaines de millions de personnes l'ont lu. Et bon nombre d'entre elles se sont contentées :

1. D'avoir une réaction de rejet plus ou moins virulente.
2. De l'acheter et de n'en lire qu'une petite partie, voire rien du tout.
3. Ou de trouver cela intéressant, puis de le ranger dans un coin et de l'oublier.

---

[3] Et encore quand je dis rapidement, tout est relatif. Après tout, en 1980, douze ans plus tard, 3 des 16 finalistes utilisaient encore l'ancienne méthode !

[4] Il s'est vendu à plus de 15 millions d'exemplaires d'après *The Financial Post*.

Étant donné le succès planétaire de ce livre, il est probable qu'il y ait eu davantage de gens dans le cas numéro 3 que dans les deux premiers. Mais cela veut dire qu'une majorité de lecteurs s'est contentée de lire ce livre, de le trouver intéressant, de tester un ou deux concepts puis de le remettre sur une étagère où il a fini par prendre la poussière.

Il peut y avoir de nombreuses raisons à ce comportement comme notre tendance humaine à remettre les choses non urgentes au lendemain (ce qui se traduit bien souvent par « jamais » comme nous le savons).

Un autre facteur qui joue souvent également est le doute. Nous lisons un livre pratique qui nous intéresse, ou nous apprenons l'existence d'une méthode intéressante, et nous nous demandons ce qui est du lard et ce qui est du cochon. Nous nous disons « comment séparer le bon grain de l'ivraie ? ». Nous nous disons sans cesse « hmm, ça c'est intéressant » et « ça par contre, c'est exagéré, c'est sans doute faux », et au final nous avons deux doutes majeurs sur la globalité de la théorie :

- ➔ Et si l'auteur mentait, même partiellement ? Il pourrait le faire pour des intérêts égoïstes (gloire, argent).
- ➔ Et si l'auteur se trompait ? S'il prenait, comme Don Quichotte, des moulins à vent pour des géants ?

Ces doutes sont une puissante et insidieuse forme de démotivation, car qui voudrait s'investir dans la mise en pratique d'une méthode dont on doute de la pertinence ? Cette forme de doute est saine et tout à fait normale – bien plus que le rejet immédiat du type « ce n'est pas possible ! Si c'était aussi simple cela se saurait ! ». Mais comment utiliser ce doute de manière intelligente, pour nous pousser à l'action plutôt que pour nous paralyser, et pour déterminer si cette méthode est vraie ou non ?

Prenons un exemple concret pour introduire la réponse à cette question, avec l'exemple de Warren Buffet.

Warren Buffet, entrepreneur et investisseur américain, est l'un des hommes les plus riches du monde[5]. Il a réussi notamment par ses investissements en Bourse et a donné des dizaines de milliards de dollars à des œuvres caritatives. Il a par ailleurs prévu de donner 99 % de sa fortune à terme.

Mais comment a-t-il démarré ? L'un des fondements de son succès fut non seulement sa découverte du livre *Comment se faire des amis*, mais surtout la manière dont il testa ses principes pour déterminer si la méthode était viable ou non.

Il lut *Comment se faire des amis* à 8 ans, en le trouvant dans la bibliothèque de son grand-père[6]. Cela l'inspira beaucoup, mais comme beaucoup d'entre nous, il appliqua un peu les concepts, les oublia, s'en remémora quelques-uns puis les oublia de nouveau.

Quelque temps plus tard, il décida de faire un véritable test scientifique sur le terrain pour savoir si oui ou non cette méthode fonctionnait (et si les principes valaient la peine d'être appliqués).

---

[5] Littéralement. Il a été l'homme le plus riche du monde en 2008 et, après avoir donné des milliards à des œuvres caritatives, a été le deuxième plus riche en 2009. En 2014, il est le quatrième.

[6] Voir sa biographie, *L'effet boule de neige, d'Alice Schroeder.*

Comment s'y prit-il ? Très simplement. La moitié du temps il appliqua les principes du livre, l'autre moitié du temps il ne les appliqua pas, agissant « au naturel ». « Naturel » signifiant « timide et introverti » – Warren avait tout du *geek* avant l'heure quand il était adolescent.

Les résultats furent sans appel : en utilisant les principes du livre, les gens réagissaient beaucoup plus positivement que quand il ne les utilisait pas. Il eut son cœur rempli de joie : lui, si timide, avait à présent acquis une méthode qui pouvait l'aider à nouer de meilleures relations avec les autres, et il avait la preuve de l'efficacité de cette méthode.

Ce n'est pas pour autant qu'il sut immédiatement appliquer le système de Carnegie tel quel. Il échoua de nombreuses fois à appliquer tel ou tel principe et il eut plusieurs périodes pendant lesquelles il oublia totalement d'utiliser ce système.

Mais il y revint encore et encore, essayant, échouant, réussissant, intégrant de mieux en mieux chacun de ces principes, jusqu'à ce qu'ils fassent partie intégrante de lui, ayant aiguisé son esprit et ses capacités sociales grâce à eux.

Voilà un bel exemple de ce que j'appelle le « bon scepticisme ».

Warren Buffet s'est rendu compte que le fait de douter du système ruinait sa motivation à l'appliquer, donc **il a fait un test concret pour déterminer si ce système était efficace pour lui**.

Je vais peut-être paraître manichéen, mais tant pis : pour moi il y a deux catégories de sceptiques, les bons et les mauvais.

Contrairement aux bons et aux mauvais chasseurs, il y a une vraie différence entre les deux :

- ➔ Les mauvais sceptiques sont ceux qui, en découvrant une théorie nouvelle qui remet en cause leur conception des choses, la rejettent immédiatement en se disant « ce n'est pas possible ! Cela va à l'encontre de tout ce que je sais, et si cela permettait vraiment d'avoir les résultats décrits, ça se saurait ! ».
- ➔ Les bons sceptiques sont ceux qui, en découvrant une théorie nouvelle qui remet en cause leur conception des choses, se disent « c'est intéressant, et les résultats décrits sont motivants. Mais est-ce vrai ? Hmmm… Quelle expérience simple pourrai-je employer pour tester un ou deux principes de cette méthode ? ».

Il ne s'agit pas de faire une véritable étude scientifique randomisée en double aveugle avec des centaines ou des milliers de participants, parce que 1) c'est hors de la portée de 99,9 % des êtres humains et 2) même si une étude de ce genre montre que cela ne bénéficie qu'à une minorité de personnes, peut-être que vous en faites partie et qu'en l'utilisant vous aiderez des milliers ou des millions d'autres personnes ?

Sur toutes les personnes qui ont lu *Comment se faire des amis*, combien l'ont appliqué concrètement et de manière répétée dans leur vie et en ont donc tiré un bénéfice ?

Allez savoir, mais sans doute une (toute petite) minorité. Mais si cette toute petite minorité l'a utilisé avec efficacité pour créer de la valeur pour eux-mêmes et pour les autres comme l'a fait Warren Buffet, alors peu importe que la majorité n'en retire rien.

Il vous faut tester par vous-même pour voir si cela *vous* apporte quelque chose de concret.

Maintenant, il n'est bien sûr pas matériellement possible de tout tester, pour des raisons

de temps et aussi de méthodes (certaines sont plus difficilement testables que d'autres). Mais dans la mesure du possible, faites-le.

Donc s'il vous plaît, **soyez sceptique en lisant ce livre**. Mais soyez sceptique de la bonne façon. En testant pour déterminer ce qui fonctionne pour vous.

Lors de votre lecture, je vous invite à prendre des notes en vous focalisant sur les actions. Dès que vous voyez quelque chose que vous pouvez mettre en pratique rapidement, à des fins de tests, notez-le, et faites le test le plus rapidement possible[7]. Vous verrez que j'ai conçu ce livre pour qu'il soit bourré d'actions que vous pouvez tester.

Faire ces tests, et ensuite – si les résultats sont bons – intégrer ces outils et ces méthodes dans votre vie requiert, comme Warren Buffet l'a fait pour *Comment se faire des amis*, une grande motivation et une grande persistance.

Ce ne sera pas facile. Mais ça vaut le coup.

Et si vous n'êtes pas assez motivé par le fait de *hacker* votre éducation et de créer votre entreprise pour tester dans votre vie au moins quelques actions simples, alors je vous déconseille de continuer la lecture de ce livre. À moins que vous ne soyez satisfait d'augmenter votre culture générale sans avoir aucun retour concret, continuer sans la motivation nécessaire serait une perte de temps !

2e principe

Il existe des méthodes bien plus efficaces que d'autres dans de nombreux domaines

Prenez quelques instants pour lever la tête du livre et regarder autour de vous. Contemplez quelques instants chacun des objets qui se trouvent à portée de vue. Allez-y. Levez *vraiment* la tête hors de ce livre.

OK. Tous les objets faits de la main de l'homme que vous avez vus ont été construits à l'aide d'une méthode qui, à un moment donné – depuis que les premiers hominidés ont développé les premiers outils, des galets aménagés –, s'est révélée plus efficace que l'ancienne par rapport à un objectif donné – cet objectif prenant souvent en compte le rapport coût et effort déployés pour créer l'objet par rapport à son utilité.

Votre voiture, votre téléphone, votre ordinateur, ce livre que vous tenez entre les mains, la chaise sur laquelle vous êtes assis, tous ces objets ont été construits à l'aide d'une méthode qui s'est avérée plus efficace que d'autres au fil des millénaires.

Même les œuvres artistiques les plus éthérées, qui ne recherchent pas une forme d'efficacité matérielle, ont été créées avec des outils conçus pour être utilisés plus efficacement par les artistes que les premiers pigments naturels, les doigts bruts pour appliquer la peinture et les premiers tam-tams rudimentaires pour faire de la musique.

Toute musique peut être transcrite grâce à un système de notation qui a été développé parce qu'il était plus efficace que les anciens systèmes et plus efficace que pas de système du tout.

---

[7] Pour approfondir et notamment apprendre comment mettre en place des tests de la bonne manière, je vous recommande fortement le site du mouvement *Quantified Self* : http://olivier-roland.com/quantifiedself/, mouvement qui croît fortement depuis plusieurs années. Voir aussi le chapitre 3, p. 79.

Pensez-vous qu'il existe des domaines dans lesquels il n'y a pas de méthodes qui soient plus efficaces que d'autres ?

Vous pouvez chercher. Il n'y en a pas.

Certes, toutes les méthodes utilisées ne sont pas forcément les meilleures. Elles pourraient l'être du point de vue d'un certain ratio coût/gain (c'est-à-dire qu'il y aurait de meilleures méthodes mais celles-ci sont trop onéreuses à utiliser), ou alors l'adoption de meilleurs systèmes demanderait un trop grand effort d'adaptation qui ne compenserait pas les bénéfices.

Par exemple, il est peut-être possible d'inventer un meilleur système de notation musical que celui déjà utilisé, mais comme tous les musiciens du monde utilisent le système actuel, l'adoption d'un nouveau système plus efficace se ferait lentement – si elle se fait – étant donné que le système actuel fait déjà son travail suffisamment bien.

Cela ne vous empêche pas d'en inventer un autre, ou de proposer des améliorations, ou d'en apprendre un plus efficace proposé par un inventeur génial mais fou. Mais OK, dans le cas de la notation musicale, c'est sans doute un pari ambitieux !

Maintenant, considérez la disposition de nos claviers d'ordinateur : le système Azerty (Qwerty pour les Anglo-Saxons) est de loin le système le plus répandu. Est-il pour autant le plus efficace ? Que nenni ! Le système Azerty vient du système Qwerty, mis en place en 1868, à l'époque des premières machines à écrire. Les lettres étaient sous forme de tampons métalliques placés au bout d'une tige qui venait frapper le papier. Si vous tapiez trop vite des lettres contiguës, les tiges se bloquaient mutuellement. Les systèmes Qwerty et Azerty permettaient donc d'éloigner les unes des autres les lettres les plus fréquemment utilisées et, en *réduisant* la vitesse de frappe, on évitait le risque d'enchevêtrement des tiges.

Depuis les années 1920 et l'introduction des premières machines à écrire électroniques, nous aurions pu mettre en place un autre système, qui permette une meilleure vitesse de frappe ! Or, tout le monde continue d'utiliser ce système obsolète. Bien sûr, en apprenant la dactylographie, vous pouvez améliorer la manière dont vous utilisez le clavier et accélérer votre vitesse de frappe – en utilisant vos dix doigts au lieu de quatre ! – en passant d'une moyenne de frappe de 41 mots par minute[8] à plus de 80 voire plus de 100.

Des dispositions de clavier bien plus performantes que le Qwerty ont été mises en place, le plus connu étant le Dvorak.

Eh oui ! Il existe des alternatives à ce bon vieux clavier dépassé !

En utilisant le système Dvorak, Barbara Blackburn est devenue la dactylographe la plus rapide en anglais, figurant au *Livre Guinness des Records* pour avoir tapé une moyenne de 150 mots par minute pendant 50 minutes, avec une vitesse maximale de 212 mots par minute[9].

De même, la phonétique est une manière bien plus efficace d'écrire une langue que celle utilisant l'alphabet latin que l'on apprend à l'école. Pensez à tous ces sons qui s'écrivent différemment de la manière dont on les prononce, ou tous ces sons différents qui s'écrivent de la même manière. La phonétique est tellement supérieure pour

---

[8] « Average Typing Speed Infographic », http://olivier-roland.com/ratatype/.

[9] Ces « mots » sont en fait des mots « fictifs » de 5 caractères. Donc dès que quelqu'un tape 5 caractères (espaces comprises), on considère qu'il s'agit d'un mot.

retranscrire réellement les sons qu'on peut même l'utiliser pour écrire en anglais avec un accent français ou en japonais avec un accent allemand ! Mais la manière actuelle d'écrire le français – ou toute autre langue – est trop répandue pour envisager un changement de système trop radical. Ce qui ne vous empêche pas d'apprendre la phonétique pour disposer d'un système largement supérieur pour votre utilisation personnelle.

Bref, dans tous les domaines, il existe des méthodes qui fonctionnent mieux que d'autres.

Nous sommes d'accord, apprendre la phonétique ne va pas donner un bénéfice extraordinaire à la plupart d'entre nous – pas assez pour que cela vaille l'investissement en temps, argent et énergie.

Mais, scoop, il existe des méthodes qui fonctionnent mieux que d'autres dans **des domaines qui vous tiennent à cœur**, comme :

- → Être heureux
- → S'éduquer, apprendre
- → Être motivé et le rester
- → Créer une entreprise
- → Développer une entreprise
- → Et même gagner de l'argent…
- → Ou faire l'amour !

Et même si certaines méthodes ne sont meilleures que pour une minorité de personnes, comment savoir si vous n'en faites pas partie ? Il faut la tester en ayant l'approche du bon sceptique !

Prenons un exemple concret dans un domaine où beaucoup de personnes pensent, sans jamais y avoir trop réfléchi, que si une méthode plus efficace que celle qu'ils utilisent existait, ça se saurait.

Je parle bien sûr de gagner de l'argent. Pourtant quelle est la méthode la plus utilisée pour gagner de l'argent ? Être salarié. Et y a-t-il une meilleure méthode pour gagner de l'argent que d'être salarié ? Oh oui. Des centaines. Des milliers.

En fait, si vous êtes salarié et que gagner de l'argent vous rebute, c'est absolument parfait, puisqu'être salarié est tout simplement la méthode la moins efficace pour gagner de l'argent, pour deux raisons majeures :

1. Vous échangez votre temps contre de l'argent, sans aucun effet de levier. Vous échangez donc ce que vous avez de plus précieux au monde, votre temps, dont chaque moment que vous n'utilisez pas pour vivre quelque chose que vous aimez est irrémédiablement perdu, contre quelque chose qui n'a aucune âme et ne peut pas vous apporter le bonheur en tant que tel : l'argent. Les salariés sont donc ceux qui mettent le plus l'argent sur un piédestal, puisqu'ils sont prêts à faire un échange si peu avantageux pour eux juste pour en gagner.

2. Pour qu'une entreprise soit rentable, elle doit toujours payer ses salariés moins que ce qu'ils lui rapportent. C'est mathématique, et cela veut dire que si vous êtes salarié vous ne serez jamais payé selon votre plein potentiel.

Et pourtant il existe tellement de méthodes plus efficaces pour gagner de l'argent. Mais la majorité des gens n'y croient pas, étant sur le sujet des mauvais sceptiques : ils n'essaient jamais aucune autre méthode.

Prenons un exemple concret de l'application intelligente d'une méthode efficace pour gagner de l'argent, illustré encore une fois par le maître en la matière : **Warren Buffet**.

En 1950, il lut le livre *L'investisseur intelligent* de Benjamin Graham.

Dans ce livre, qui démocratise des principes théorisés par l'auteur dès 1934, Benjamin Graham prône une forme particulière d'investissement en Bourse, qui sera plus tard appelée « investissement par la valeur[10] ».

C'est un sujet complexe, mais en gros il s'agit d'acheter des actions qui apparaissent comme étant vendues en dessous de leur prix intrinsèque, c'est-à-dire en dessous de leur valeur réelle.

C'était une méthode présentée comme étant supérieure à toutes celles existantes pour investir en Bourse, et quand Warren Buffet l'a lue, il a été littéralement fasciné. Ayant déjà de l'expérience en Bourse (il n'avait pourtant que 20 ans), il décida immédiatement de tester cette méthode et acheta 200 actions d'une entreprise dont le prix lui paraissait plus bas que sa valeur intrinsèque. Il suivit ensuite les cours de Graham qui, par chance, enseignait dans l'université où il avait été admis, et appliqua sa méthode : il se rendit compte rapidement de son efficacité, et son application obstinée et géniale de celle-ci fit sa fortune.

En fait, la méthode de Graham eut une telle influence sur son succès que Warren Buffet aime à dire qu'il est « à 85 % Graham et à 15 % Fisher[11] ».

Il fit donc de la méthode de Graham la base de son succès mondial. Mais son succès n'arrêta pas les critiques évidemment : en 1984, Warren Buffet répondit[12] à ceux qui disaient qu'il était une sorte d'anomalie statistique et qu'il était donc juste chanceux car il est impossible de battre le marché sur le long terme.

Dans son article, Warren Buffet expose l'hypothèse d'un concours de pile-ou-face où l'on demanderait à 225 millions d'orangs-outangs[13] de jeter en l'air une pièce par jour. Au bout de 20 jours, il n'y aura peut-être plus que 215 singes qui auront gagné 20 jours de suite, les autres auront été éliminés au fil des précédents jours. Dans ce cas effectivement, dit Warren Buffet, ces 215 singes ont gagné par pure chance. Mais que se passe-t-il si, sur ces 215 singes, on apprend que 40 d'entre eux viennent d'un même zoo en particulier ? Dans ce cas, argumente Warren Buffet, il est statistiquement impossible que ces 40 aient gagné par pure chance : il doit y avoir un facteur commun aux singes de ce zoo qui fait qu'ils aient gagné autant de fois à la suite.

Et c'est exactement ce qui s'est passé avec la méthode de Graham : dans la suite de l'article, Warren démontre avec brio que la méthode de Graham est plus efficace pour s'enrichir en Bourse que l'investissement au hasard. Il prend l'exemple de neuf entreprises – qui ont investi dans des secteurs très divers et qui n'ont rien en commun à part le fait d'utiliser la méthode de Graham et d'être en connexion avec Warren Buffet – qui ont battu le marché de manière significative sur plusieurs années voire plusieurs décennies. Il finit l'article par ces mots savoureux :

---

[10] De l'anglais *value investing.*

[11] Philip Arthur Fisher, un autre investisseur de génie, inventeur d'une méthode décrite dans son livre *Actions ordinaires et Profits extraordinaires.*

[12] Dans un article intitulé « The Superinvestors of Graham-and-Doddsville » et paru dans *Hermes, magazine de la Columbia Business School, 1984.*

[13] Warren a pris ce chiffre car à l'époque il y avait 225 millions d'habitants aux États-Unis.

« Certains parmi vous, à l'esprit commercial le plus aiguisé, se demandent peut-être pourquoi j'écris cet article. Ajouter de nombreux convertis à l'approche de l'investissement par la valeur va nécessairement réduire l'écart entre le prix et la valeur [et diminuer les gains que je peux retirer de mes investissements].

Je peux seulement vous dire que le secret est dévoilé depuis 50 ans [...] et que je n'ai vu aucune tendance vers l'utilisation massive de l'investissement par la valeur durant les 35 ans où je l'ai pratiqué. Il semble y avoir une caractéristique humaine perverse qui aime rendre difficiles les choses faciles. [...] Il est probable que cela continue ainsi. Les bateaux vont continuer à naviguer autour du monde mais la Flat Earth Society [association pour la promotion de la Terre plate] va continuer à prospérer[14]. »

Trente ans après l'écriture de cet article, la fortune de Warren est toujours aussi florissante, preuve que sa méthode fonctionne. Il n'était « que » multimillionnaire en 1984, il est devenu milliardaire en 1990, jusqu'à devenir l'homme le plus riche du monde en 2008. De 1976 à 2011, les investissements de son entreprise Berkshire ont réalisé un retour sur investissement moyen de 19 % par an, alors que le marché n'a gagné que 6,1 % en moyenne[15].

C'est une différence énorme. Cela signifie que 1 000 dollars investis dans la société de Warren Buffet en 1976 se seraient transformés en 440 700 dollars en 2011, à comparer aux 7 944 dollars qu'ils seraient devenus s'ils avaient été investis dans le marché, ou aux 3 946 dollars que seraient devenus 1 000 dollars placés sur un livret à 4 %. Telle est la puissance des intérêts composés.

Cela prouve avec éclat à quel point Warren Buffet avait raison en 1984. S'il était déjà chanceux au point d'être une anomalie statistique en 1984, comment aurait-il pu rester chanceux pendant encore trente nouvelles années[16] ?

Vous allez peut-être me rétorquer que Warren Buffet est un type génial, qui aurait même pu inventer le fil à couper le beurre si ça n'avait pas déjà été fait.

Permettez-moi d'abord de vous rappeler que ce livre s'adresse aux rebelles intelligents. Cela ne signifie pas que je m'adresse uniquement aux génies comme Buffet, mais à tous ceux qui sont prêts à défier le statu quo en utilisant leur intelligence pour tester personnellement les meilleures méthodes dans un domaine donné. Et appliquer concrètement celles qui fonctionnent pour eux.

Ensuite, il y a de nombreux exemples de méthodes plus efficaces que d'autres qui existent partout. Prenons un exemple **avec l'immobilier**. J'ai deux méthodes à partager avec vous qui sont plus efficaces que celles utilisées par la majorité des gens.

---

[14] Effectivement, trente ans après la parution de cet article, la Flat Earth Society existe toujours et promeut sur son site web l'idée que la Terre est plate : http://olivier-roland.com/theflatearthsociety/.

[15] « How Warren Buffet Beats the Market », Swedroe L., CBS Interactive, 2012 : http://olivier-roland.com/warren-cbs/.

[16] Attention : en 2007 à l'occasion de l'assemblée annuelle de sa société, Warren Buffet recommandait aux « investisseurs du dimanche » (ce qui dans son esprit englobe *beaucoup de gens, y compris des professionnels du secteur) d'investir dans des fonds indiciels (ou fonds indexés), tout simplement parce que ces fonds coûtent peu cher, ont un risque limité et que seulement une minorité de gestionnaires sont capables de battre le marché de manière régulière (4 % en fait). De plus, l'arrivée du « trading à haute fréquence »*
par ordinateur dans les années 1990 a également changé la donne, permettant aux professionnels de faire des millions de transactions... par seconde. Difficile de battre des experts aussi bien équipés.

1. La méthode du « home staging »

Vous repérez un studio et un appartement dans lequel il faut faire (souvent beaucoup) de travaux. Vous l'achetez, le retapez, et en confiez la décoration à une décoratrice d'intérieure professionnelle.

L'appartement en est transformé. Il est beau et design. Vous louez ensuite cet appartement en meublé, à un prix au-dessus du marché, ce que vous pouvez vous permettre de demander car la décoration unique en fait un lieu à part, qui déclenche des coups de cœur.

Au moment où j'écris ces lignes, j'ai investi dans plusieurs appartements en suivant cette méthode, ce qui permet d'avoir une rentabilité brute supérieure à 8 % pour la plupart d'entre eux – soit près de trois points de plus que la moyenne en France[17]. Et avoir une rentabilité supérieure à 8 % permet dans la majorité des cas d'atteindre le Saint Graal de l'investisseur immobilier : le *cash-flow* positif. Cela signifie que les biens se financent tout seuls : les loyers suffisent à rembourser l'emprunt et les dépenses courantes.

2. La méthode des parkings d'Olivier Seban

Voulez-vous une méthode extrêmement simple et rapide pour tripler la rentabilité d'un parking ? C'est très simple : il suffit de transformer un parking pour voitures en parking pour motos. Vous pouvez ainsi louer le même emplacement à trois conducteurs de moto au lieu d'un seul conducteur de voiture. CQFD.

Est-ce que vous pouvez louer l'emplacement d'une moto au même prix que celui d'une voiture ? Oui, vous pouvez ! Très peu de propriétaires de motos vont prendre la peine d'argumenter en disant qu'un emplacement de parking pour moto prend moins de place qu'un emplacement pour voiture…

Certains se demandent peut-être comment on peut être certain que suffisamment de motards seront intéressés par une place de parking. Bonne question ! Il existe également une méthode extrêmement simple et pratique pour vous assurer de cela avant même de dépenser le moindre centime.

Prêt ? La voici : une fois que vous avez repéré un parking intéressant à acheter, passez une annonce sur Le Bon Coin ou tout autre site d'annonces populaire chez vous, disant que vous louez un parking pour motos. Vous expliquez bien sûr aux motards qui vous appellent que le parking n'est pas encore tout à fait prêt et que vous les rappellerez dès que ce sera le cas. Si vous avez suffisamment de motards qui vous contactent, vous achetez le parking. Sinon, vous laissez tomber et vous continuez votre recherche du parking rentable.

Mais pourquoi Olivier Seban diffuse-t-il cette technique ? Si tout le monde l'appliquait, bientôt il y aurait plus d'offre que de demande et l'astuce ne fonctionnerait plus, n'est-ce pas ?

En fait, la réponse est la même que celle de Warren Buffet : le secret est déjà dévoilé depuis très longtemps… et malgré cela, peu de gens ne cherchent à tester la méthode qui les rendrait financièrement indépendants !

Ils ne le font pas parce que :

---

[17] Moyenne établie sur les 100 plus grands villes françaises, « La rentabilité d'un bien immobilier locatif dans 100 grandes villes françaises », 2015 : http://olivier-roland.com/rentabilite-bien/.

1. Comme ils n'ont jamais recherché de méthodes pour gagner de l'argent autrement, ils ne connaissent pas celle-ci.

2. Ceux qui connaissent cette méthode sont nombreux à ne pas l'appliquer.

Bref, n'oubliez pas, dans tous les domaines il existe des méthodes qui fonctionnent mieux que d'autres, et certaines d'entre elles sont ignorées de la majorité, même des experts.

En ayant cette approche et en adoptant le bon scepticisme, vous pouvez révolutionner votre capacité d'action.

Concrètement, cela veut dire qu'au lieu de regarder les résultats moyens que les gens ont dans un domaine et en vous disant que c'est probablement les résultats que vous obtiendrez, posez-vous plutôt la question en ces termes : « Quelles sont les méthodes qui permettent régulièrement aux rebelles intelligents qui les pratiquent de battre ces résultats ? »

Puis partez à la recherche de ces méthodes. En tant que débutant dans un domaine, vous tomberez parfois sur des charlatans et peut-être que vous ne vous en rendrez compte qu'un peu trop tard. Ce sont les risques du jeu. Mais en utilisant votre bon sens et le bon scepticisme alliés à une recherche active de ce qui fonctionne le mieux, vous pourrez plus facilement détecter des méthodes qui vous donneront un avantage décisif dans la vie.

Est-ce que vous voulez un autre exemple d'une technique miracle qui va :

- → Jusqu'à doubler votre influence, c'est-à-dire jusqu'à doubler vos chances d'obtenir de quelqu'un qu'il accède favorablement à votre demande, que ce soit le fait d'acheter un produit, de vous donner son numéro de téléphone, etc.
- → Faire en sorte que les gens vous apprécient davantage, se rappellent plus facilement de vous, vous perçoivent comme plus attirant ?

Et ceci :

- → En une à deux secondes
- → Sans que cela ne vous demande de l'énergie, du temps, ou de l'argent
- → Avec un temps d'apprentissage très, très faible ?

Cela vous paraît-il trop beau pour être vrai ? Encore une de ces méthodes miracles qui ne sont que de la poudre aux yeux pour les personnes crédules ?

À ce stade de votre lecture, vous vous méfiez sans doute et vous vous dites que si j'écris cela, c'est bien parce qu'il y a *vraiment* une telle méthode qui existe, et que je peux le prouver. Et si vous pensez ainsi vous avez bien raison !

La méthode miracle en question est la suivante : il suffit de **toucher brièvement** (une à deux secondes max) l'épaule ou l'avant-bras de quelqu'un à qui vous parlez pour bénéficier des effets décrits plus hauts. Eh oui, même si vous demandez de l'argent ou que vous proposez un rendez-vous galant.

Jugez-en aux études scientifiques publiées sur le sujet :

- → Le fait de toucher quelqu'un dans la rue au moment de lui demander un peu d'argent fait passer le taux d'acceptation de 29 à 51 %[18].

[18] « Compliance to Requests Made by Gazing and Touching Experimenters in Field Settings » Kleinke C. L., Journal of Experimental Social Psychology, 1977.

- → Le fait de toucher une femme dans la rue au moment de lui demander de répondre à un questionnaire sur un produit fait passer le taux d'acceptation de 43,1 à 67,1 %[19].
- → Le fait de toucher une jeune femme rencontrée dans la rue en lui demandant son numéro de téléphone fait passer le taux d'acceptation de 10 à 19,2 %[20].
- → Le fait de toucher une jeune femme dans une discothèque au moment de lui proposer de danser fait passer le taux d'acceptation de 43,3 à 65 %[21].
- → Le fait de toucher un chauffeur de bus au moment de lui demander un ticket alors qu'il manque environ 7 % de la somme fait passer le taux d'acceptation de 35 à 60 %[22].
- → Le fait pour une serveuse de toucher un client en lui demandant ce qu'il veut boire fait passer le pourcentage de clients donnant un pourboire de 10,8 à 24,6 %[23].
- → Etc.

Il y a de nombreuses autres études sur le sujet, qui concluent quasiment toutes qu'un simple toucher d'une à deux secondes augmente sensiblement les chances que quelqu'un réponde favorablement à une requête[24].

Comme vous le voyez, les effets sont très sensibles et se voient dans un grand nombre de situations.

Maintenant, est-ce que vous pensez qu'il est extraordinairement difficile de toucher quelqu'un une à deux secondes sur l'avant-bras ou l'épaule, que cela demande un entraînement de plusieurs années et le QI d'Einstein ?

Évidemment, non. C'est une technique extrêmement simple, que tout le monde peut faire, et qui demande très peu de pratique avant d'être intégrée dans les habitudes de tous les jours (je le fais personnellement sans m'en rendre compte). Ces petits touchers sont très bien acceptés socialement et font que les gens se sentent mieux avec vous et vous apprécient davantage, alors y a-t-il une seule bonne raison pour vous de ne pas l'utiliser jusqu'à ce que cela devienne complètement naturel (ce qui arrive très rapidement) ?

Comme pour la méthode d'investissement en Bourse de Graham, le secret est public depuis bien longtemps : la première recherche sur le sujet date de 1977. Et pourtant, de nombreuses personnes ignorent toujours ceci. Et de nombreuses personnes liront ceci, se diront « wow, génial ! », puis l'oublieront et passeront à autre chose sans avoir pris le temps d'intégrer cette technique dans leur vie courante.

Ne soyez pas comme ces personnes. Soyez un rebelle intelligent. Bref, retenez ceci : les méthodes miracles existent. Elles sont même souvent connues et identifiées dans leur domaine. C'est simplement, comme le dit l'auteur William Gibson, que « le futur est déjà là. Il n'est juste pas encore bien réparti ».

---

[19] « Touch, Awareness of Touch, and Compliance with a Request », Guéguen N., *Perceptual and Motor Skills*, 2002.

[20] « Courtship Compliance: The Effect of Touch on Women's Behavior », Guéguen N., *Social Influence,* 2007.

[21] Même étude.

[22] « Another Evaluation of Touch and Helping Behavior », Guéguen N. *et al., Psychological Reports*, 2003.

[23] « The Effect of Touch on Tipping: an Evaluation in a French Bar », Guégen N. *et al., International Journal of Hospitality Management*, 2005.

[24] Pour plus d'infos voir : « Contact tactile et acceptation d'une requête : une méta-analyse », Guéguen N. *et al., Cahiers internationaux de Psychologie sociale, 2008.*

Bien sûr, certaines nouvelles méthodes vous demanderont parfois un peu plus d'énergie et de temps d'apprentissage que celle-ci. Et toutes ne sont pas bonnes à prendre. **Warren Buffet existe, mais Bernard Madoff aussi.**

Mais ce n'est pas parce que Madoff existe que Buffet n'existe pas (et inversement). Lorsque vous débutez dans un domaine, comment distinguer les Madoff des Buffet ? Ce n'est pas toujours simple. Mais gardez à l'esprit que les Madoff sont l'exception qui confirme la règle et que les escrocs qui durent aussi longtemps sans se faire repérer sont extrêmement rares. Même Charles Ponzi, l'escroc qui a donné son nom au tristement célèbre système d'investissement pyramidal, n'a tenu qu'un an avant de se faire repérer par les autorités en 1919. Encore une fois, l'utilisation de votre bon sens et du bon scepticisme vous aidera à séparer le bon grain de l'ivraie.

Regardez tous les objets qui se trouvent autour de vous et comprenez que, aussi banals qu'ils vous paraissent, ils sont tous une solution miracle à un problème qui s'est posé à un moment donné dans l'histoire de l'humanité. Ce verre, ce beau livre avec des photos en couleur, cet ordinateur, ce téléphone que vous avez dans la poche, cette ampoule électrique qui vous éclaire, votre micro-ondes, tous ces objets d'une banalité à pleurer apparaîtraient comme de véritables miracles aux yeux des grands-parents de nos grands-parents. Aujourd'hui, ce qui leur ôte tout caractère miraculeux est tout simplement que nous avons une méthode efficace pour les fabriquer et qu'elle est devenue la norme. Mais cela n'a pas toujours été le cas. Il faut parfois beaucoup de temps pour qu'une méthode efficace soit comprise et appliquée, et parfois elle ne le sera que par une minorité de personnes, les rebelles intelligents.

Ce livre est rempli de méthodes, de techniques et d'astuces venues de la science, de mon expérience concrète et de celles de centaines d'autres entrepreneurs, pour apprendre à vous libérer financièrement et moralement du fardeau des études et du travail salarié. Mais encore une fois, s'il vous plaît, soyez sceptique. Soyez-le juste de la bonne manière : en testant ces méthodes dans votre propre vie pour déterminer celles qui fonctionnent pour vous.

DES MÉTHODES PARFOIS SIMPLISSIMES : L'EXEMPLE D'OLIVIER SEBAN

Ces méthodes plus efficaces que d'autres n'ont même pas besoin d'être compliquées : souvent il suffit de réfléchir un peu plus loin que la concurrence, un peu « en dehors de la boîte » pour avoir un avantage énorme sur les autres.

Avant de devenir un expert immobilier, Olivier Seban a fait fortune dans l'entrepreneuriat, notamment en revendant du matériel Apple à l'époque héroïque où les marges dans le secteur du matériel informatique étaient considérables, dans les années 1980-1990.

Il a fondé une entreprise qui devint un des leaders dans la vente des produits Apple. Son entreprise affichait une rentabilité insolente par rapport à celle de ses concurrents. Pour vous donner un ordre d'idée sur sa progression, son entreprise réalisa la première année un chiffre d'affaires de 9 millions de francs et la quatrième année, il en était déjà à 100 millions de francs.

Son secret ? L'application de méthodes évidentes que personne d'autre n'appliquait. En voici un exemple.

À l'époque, les disques durs externes coûtaient cher. Ils étaient vendus 12 000 francs et coûtaient environ 8 000 francs à l'achat pour un revendeur (aujourd'hui, les revendeurs sont très heureux quand ils font 10 % de marge sur le matériel informatique !).

Olivier avait remarqué que les mêmes disques durs étaient vendus aux États-Unis environ 4 000 francs. Qu'a-t-il fait ? Il en acheta par containers entiers, les fit venir en France, et les revendit 8 000 francs pièce.

Les clients payaient moins cher qu'ailleurs, Olivier Seban faisait 100 % de marge et les autres revendeurs ne pouvaient pas s'aligner !

Pourtant, évidemment, ils auraient tous pu faire pareil. Encore fallait-il avoir l'idée de la méthode. Et l'appliquer.

Une fois, un concurrent demanda à Olivier, intrigué, comment il faisait (ce qui était malin de sa part). Olivier lui expliqua franchement. Le concurrent, dépité, s'exclama : « Mais je ne peux pas faire ça ! Si un client a son disque dur qui tombe en panne, ça va prendre un temps fou pour le renvoyer aux États-Unis et qu'un nouveau revienne ! »

Olivier ne put que secouer la tête, médusé devant une aussi courte vue.

Car il avait prévu le coup. Il savait que le taux de panne sur ces disques était d'environ 3 %. Lorsqu'il a effectué son achat en volume, il a donc tout simplement négocié avec son fournisseur américain pour que celui-ci lui donne gratuitement 3 % de disques durs en plus. Après tout, c'était l'équivalent d'une remise de 3 %. Pas de quoi fouetter un chat.

Du coup, quand un disque dur tombait en panne et qu'un client le rapportait en magasin, on lui en donnait un nouveau immédiatement et il repartait, enchanté, avec son disque dur neuf… alors que dans les autres magasins, on le faisait attendre le temps d'en recevoir un nouveau.

Bref, les clients étaient ravis : les disques durs étaient moins chers qu'ailleurs et le SAV ultra-rapide.

Que demander de plus ?

Pas grand-chose : cette méthode et d'autres qu'Olivier a employées aidèrent son entreprise à se distinguer clairement de la compétition. Il l'a revendue pour plusieurs millions de francs à 32 ans, ce qui lui a permis d'investir dans l'immobilier et de prendre sa retraite à 36 ans… avant, en bon entrepreneur passionné qu'il était, de créer un nouveau business quelques années plus tard en Australie.

3e principe

La loi de Pareto

Au début du XXe siècle, un économiste et sociologue italien découvrit une loi qui allait le rendre célèbre. Une loi simple, mais terriblement puissante.

Voulant comprendre comment les riches et les puissants obtenaient leur richesse et leur puissance, il analysa des données sur les revenus de nombreux pays pendant différents siècles. Ce qu'il découvrit était saisissant !

Partout, quelle que soit l'époque étudiée, une minorité de la population se partage la majorité des richesses. Avec des proportions qui varient légèrement, Vilfredo Pareto constate qu'en moyenne 20 % de la population se partage 80 % des richesses d'un pays. Et 20 % des pays du monde se partagent 80 % de la richesse mondiale.

Vilfredo Pareto était loin de se douter alors que cette loi économique aurait une portée bien plus universelle.

Dans les années 1940, le grand ingénieur et consultant Joseph M. Juran, dont les théories et les efforts d'enseignement ont largement contribué à l'essor technologique du Japon après la guerre, découvrit la loi de Pareto et s'aperçut qu'elle pouvait s'appliquer à de nombreux problèmes liés à la qualité, et notamment que 80 % des problèmes étaient produits par 20 % des causes. À partir de cette époque, les découvertes s'enchaînèrent autour de ce qu'on appelait déjà « le principe de Pareto » ou « la loi 20/80 », parmi d'autres noms évocateurs[25].

[25] Comme « la loi des rares principes vitaux » ou « le principe de la pénurie de facteurs ». Un peu plus compliqué que « la loi du 20/80 »…

Le principe de Pareto fonctionnait en effet sur de nombreux domaines, dont plusieurs qui intéressent vivement les entrepreneurs :

- → 80 % de vos profits viennent de 20 % de vos clients.
- → 80 % de vos plaintes et de vos problèmes proviennent de 20 % de vos clients.
- → 80 % de vos profits proviennent de 20 % du temps que vous passez.
- → 80 % de vos ventes proviennent de 20 % de vos produits.
- → 80 % de vos ventes proviennent de 20 % de vos commerciaux.
- → Etc.

En fait, on peut résumer cette loi 20/80 par :

80 % des effets sont produits par 20 % des causes.

Bien sûr, ce n'est pas toujours *exactement* 80 % et 20 %. Mais une fois que vous commencez à analyser le monde autour de vous en ayant cette loi à l'esprit, vous serez surpris de constater à quel point il est vrai que la majorité des effets sont produits par une minorité de causes. Une majorité de votre bonheur est produit par une minorité des personnes que vous côtoyez. L'inverse est aussi vrai : une majorité de vos ennuis sont causés par une minorité de personnes. Une majorité du stress que vous ressentez se produit pendant une minorité de votre temps. Etc.

Quand j'ai découvert cette loi pour la première fois, j'ai immédiatement analysé le chiffre le plus simple et pourtant le plus important auquel je pouvais m'attaquer : la répartition du chiffre d'affaires de mon entreprise en fonction de mes clients. J'ai été choqué, littéralement, par ce que j'ai trouvé : **17 % de mes clients apportaient 81 % du chiffre d'affaires de mon entreprise.** Je savais évidemment que certains clients étaient plus rentables que d'autres mais je n'avais aucune idée que c'était **dans une *telle* proportion**.

Et j'ai été surpris de constater à quel point cette répartition était proche de la loi 20/80.

En faisant une analyse plus subjective (mais tout aussi passionnante), j'ai réalisé également que **la majorité de mes problèmes et de mon stress venait d'une toute petite minorité de clients**. Et que, bizarrement, la très grande majorité d'entre eux ne se trouvaient pas faire partie des 17 % qui généraient 81 % de mon chiffre d'affaires…

La suite est logique : j'ai tout simplement *viré* ces clients et je me suis attaché à identifier ce que mes meilleurs clients avaient en commun pour pouvoir en trouver d'autres comme eux. Je vous expliquerai comment faire cela dans ce livre.

Mais en attendant, comprenez que vous pouvez obtenir 80 % des résultats que vous recherchez en vous focalisant sur les 20 % d'actions les plus importantes. Régulièrement dans ce livre, je mettrai en avant ce que j'estime être ces actions les plus importantes pour vous rapprocher le plus rapidement possible et avec le moins d'efforts possibles des résultats que vous recherchez.

L'intérêt de ces trois principes pour les rebelles intelligents

Les trois principes que nous avons vus sont les suivants :

- → Le bon scepticisme
- → Il existe des méthodes bien plus efficaces que d'autres dans de nombreux domaines
- → La loi de Pareto

Est-ce que vous voyez à quel point ces trois principes fonctionnent en synergie et comment les rebelles intelligents peuvent en tirer parti pour faire la différence ?

Si vous avez intégré l'idée qu'il existe dans chaque domaine des méthodes bien plus efficaces que d'autres, vous avez compris qu'il peut être profitable pour vous de les découvrir. Une fois que vous les avez identifiées, à vous de les tester avec le bon scepticisme (plutôt qu'en déduire dès le départ que ces méthodes sont mauvaises car sinon tout le monde les utiliserait…). Enfin, une fois que vous avez repéré les méthodes qui fonctionnent pour vous, vous les appliquez et vous en tirez les bénéfices.

Comme ces méthodes sont beaucoup plus efficaces que celles que la plupart des gens utilisent, elles vous donnent un retour sur investissement largement supérieur à ce que les autres obtiennent pour une même dépense de temps, d'énergie et d'argent.

Elles peuvent déjà être considérées comme des méthodes 20/80, mais pas forcément.

Par exemple, comme nous l'avons vu, le clavier Dvorak est plus efficace que la disposition Azerty mais l'apprentissage du Dvorak a des inconvénients : celui de devoir équiper son ordinateur d'un clavier compatible, de transformer son clavier ou d'accepter que les lettres inscrites sur celui-ci ne correspondent pas aux lettres que vous tapez ; de réapprendre à taper à une vitesse satisfaisante ; et, à terme, de perdre l'habitude d'utiliser un clavier Azerty (vous ne pourrez plus utiliser facilement l'ordinateur de quelqu'un d'autre…).

Donc est-ce qu'apprendre le Dvorak répond au principe du 20/80, étant donné toutes ses contraintes ? Pas sûr du tout.

Le principe du 20/80 va aussi vous aider à choisir dans quelle méthode efficace vous investir plutôt qu'une autre. De plus, au fur et à mesure que vous découvrez et appliquez de nouvelles méthodes, vous apprenez à les maîtriser et vous apprenez progressivement quelles sont les 20 % de ces méthodes qui vous donnent 80 % des résultats voulus.

Comme je le disais au début de chapitre, vous devenez **alors très bons à des méthodes qui sont en elles-mêmes excellentes**.

Pensez-vous que cela vous donnera un avantage dans la vie ?

PARTIE

1

APPRENDRE EN S'AMUSANT

OU COMMENT S'ÉDUQUER EFFICACEMENT AU XXIe SIÈCLE

CHAPITRE 1

POURQUOI L'ENSEIGNEMENT CLASSIQUE N'EST PAS IDÉAL POUR LE REBELLE INTELLIGENT

L'histoire de Caroline et de millions d'autres : du carrosse à la citrouille

« 33 % de tous de nos regrets proviennent de décisions que nous avons prises à propos de notre éducation. »

Kathryn Schulz

« Et après cinq ans d'études – dont deux de prépa – et plus de 15 000 euros dépensés que j'ai dû emprunter, j'ai eu mon diplôme. Un beau bac + 5 en commerce, obtenu de haute lutte et qui, je le pensais, allait m'ouvrir beaucoup de portes. J'étais heureuse, c'était l'accomplissement d'un rêve.

Un an plus tard, je devais me rendre à l'évidence : les seules portes qui se sont ouvertes, c'était celles d'une grande enseigne de la distribution qui m'a embauchée comme hôtesse de caisse à mi-temps, pour un SMIC horaire. Ils voulaient tester ma capacité de travail, et après quatre mois je suis passée vendeuse en rayon, ce qui, dans les bons mois, me permet de gagner 1 500 euros brut.

On m'a promis des évolutions et j'ai voulu passer chef de vente de mon département parce que le management m'intéressait. Mon chef m'a promis un bilan et une évaluation pour déterminer cette évolution mais il a été muté quelques semaines avant ce bilan.

Évidemment, le directeur du magasin n'était pas au courant de ma demande et m'a déclaré ne m'avoir rien promis, ce qui m'a quelque peu découragée. Et comme j'ai un nouveau responsable chaque année, je dois chaque fois tout reprendre de zéro. Résultat, après six ans, j'en suis toujours au même point. »

Caroline me gratifia d'un sourire mi-désabusé, mi-résigné tout en levant sa tasse de thé et conclut :
« Et bien sûr, je ne parle même pas de ce que j'ai utilisé de toutes les connaissances dont je me suis bourré le crâne pendant cinq ans. C'est proche de zéro. »

Je ne pouvais que compatir. C'était une des énièmes histoires que j'entendais d'études géniales suivies avec sérieux qui s'avéraient davantage être des citrouilles que des carrosses.

C'est toujours la même chose : elles sont censées ouvrir des portes et garantir un certain niveau de salaire, et donner une solide base de connaissances prête à être exploitée dans le futur métier. Dans la réalité, les portes restent parfois obstinément fermées, le salaire bas et les connaissances s'oublient en quelques mois à force de prendre la poussière dans un coin du cerveau.

Par ailleurs, les dettes contractées pour réaliser des études ainsi que le temps passé à s'y consacrer plutôt que de travailler peuvent coûter très cher en elles-mêmes par rapport à des études moins longues et un travail obtenu plus rapidement – même s'il est vrai que vous pouvez espérer un salaire un peu meilleur après des études longues.

Pourtant, en s'inscrivant dans cette école de commerce classée douzième en France[26] – un bon compromis entre réputation et coût du cursus – Caroline pensait mettre tous les atouts de son côté pour assurer son avenir professionnel.

Peut-être que Caroline est un cas isolé. Peut-être que Caroline aurait pu faire preuve de davantage d'initiative, ou de débrouillardise, peut-être aurait-elle pu envoyer plus de candidatures, ou faire davantage jouer ses relations, ou créer un buzz sur Internet avec une photo d'elle et d'un phoque en bikini sur la banquise…
Peut-être. Mais non, son cas est loin d'être isolé.

Jugez plutôt : d'après une étude de l'APEC parue en 2014 sur la promotion sortante de 2012, un peu moins de la moitié des jeunes diplômés Bac + 4 ont trouvé un emploi qu'ils estiment correspondre à leur qualification un an après l'obtention de leur diplôme et près d'un tiers d'entre eux sont toujours en recherche !

Caroline n'est qu'un exemple parmi des millions d'autres dans le monde d'une génération nouvelle à qui on a promis la lune à condition de ne pas déroger à la sacro-sainte règle « Passe ton bac et va aussi loin que tu peux dans les études ».

Est-ce que cela signifie que faire de longues études ne sert à rien ? Pas nécessairement. Tous les chiffres montrent que généralement, plus le niveau de diplôme est élevé, plus le taux d'emploi est élevé, et même que le salaire est plus élevé. Et évidemment, pour certaines professions comme celles d'avocat, de magistrat ou de médecin, il est impossible légalement d'exercer si vous n'avez pas suivi le cursus et réussi certains examens ou concours.

Mon but n'est donc pas de vous dire que l'école ne sert à rien, qu'elle n'apporte pas un plus, ni même qu'elle n'est pas géniale ou utile pour certaines personnes. **Mais :**

- → Faire de longues études n'apporte évidemment aucune garantie, encore moins une garantie de bonheur – juste une amélioration de vos chances de trouver un emploi.
- → Cet emploi ne sera pas forcément conforme à ce que vous attendez, il ne permettra pas forcément d'utiliser les connaissances que vous avez assimilées et il ne vous proposera pas forcément de salaire à la hauteur de votre niveau de diplôme, comme les exemples de Caroline et de tant d'autres le montrent.
- → Les analyses montrent que, généralement, un niveau d'études supérieures est égal à un niveau de revenu supérieur. Mais ces analyses occultent un point essentiel : elles ne prennent pas en compte le coût des études, ni les dettes contractées pour les régler, dans leur calcul pour déterminer le bénéfice réel d'un bac + 5 par rapport à un bac, par exemple. Le résultat final est assez édifiant, comme nous le verrons.

[26] Classement 2012 du magazine L'étudiant.

- ➔ De plus, n'y a-t-il pas un autre biais dans ces statistiques ? Que se passerait-il si la majorité des personnes qui entreprennent des études longues étaient tout simplement plus intelligentes ou plus travailleuses que la moyenne ? Peut-être réussiraient-elles tout aussi bien sans diplôme, avec de bons revenus, sans avoir à s'endetter, tout simplement parce qu'elles sont justement plus intelligentes et/ou plus travailleuses que la moyenne. Obtenir une étude pour confirmer ou infirmer cette hypothèse est quasi-impossible : il faudrait comparer deux parcours différents, avec et sans études supérieures, sur une seule et même personne, et reproduire l'expérience sur un nombre considérable de cas pour obtenir des résultats fiables. Mais la question mérite d'être posée.
- ➔ Cette voie « classique » pour « réussir » dans la vie est-elle vraiment celle qui vous correspond le mieux ? Diplôme puis métro-boulot-dodo pendant quarante ans, jusqu'à la retraite ? Est-ce vraiment ce qu'un rebelle intelligent comme vous souhaite ?

Le piège des pantoufles en ciment

« Celui qui sacrifie sa liberté au profit de sa sécurité ne mérite ni l'une, ni l'autre. »
Benjamin Franklin

« La raison pour laquelle tant de personnes finissent par chercher un travail est que l'économie a besoin de personnes qui finissent par chercher un travail. »
Seth Godin

Imaginons un scénario typique plutôt positif : de longues études vous ont permis de décrocher un bon poste de cadre dans une multinationale dynamique, au prix d'un fort endettement pour régler les frais de votre école, votre logement, votre équipement informatique et les dépenses du quotidien durant cinq ans. Vos parents vous ont un peu aidé mais vous avez dû faire face à la majorité des dépenses seul, avec l'aide d'une petite bourse, d'un job d'été alimentaire, et d'un gros prêt à la banque.

Vous découvrez petit à petit les joies du travail dans un grand groupe : les rivalités internes, les tensions politiques, les effets de mode, un nouveau chef qui débarque de nulle part et qui vous mène la vie dure, la lente progression à travers les échelons de la hiérarchie, les rumeurs et les commérages, sans compter les mauvaises blagues à la machine à café.

Votre salaire augmente lentement mais vous avez toujours l'impression de ne pas gagner assez, surtout depuis que vous vous êtes marié et que vous avez contracté cet emprunt pour acheter votre maison. Sans compter le fait que votre conjoint est peut-être plus dépensier que vous (et que vous l'êtes peut-être devenu vous-même), les enfants qui arrivent dans votre vie et occupent rapidement un budget à part entière, votre animal de compagnie, vos vacances bien méritées, les loisirs par-ci et par-là, etc.

Finalement, arrivé à la quarantaine, vous avez une bonne position dans l'entreprise avec un salaire raisonnable malgré des dépenses qui ont inexplicablement suivi de près toutes vos augmentations, vous souffrez d'un léger surpoids, de douleurs au dos et quelques rides commencent à marquer votre visage, ce qui est bien naturel après les différentes périodes de stress et de surmenage que vous avez dû affronter pour arriver là où vous en êtes.

Néanmoins, vous avez un peu l'impression de stagner depuis quelque temps, vos

supérieurs semblent moins enthousiastes quand vous leur parlez d'évolution de carrière, et vous-même vous commencez parfois à rêver d'autre chose, peut-être un cadre de travail un peu moins formel dans lequel vous pourriez vous épanouir davantage et avoir une vie personnelle un peu plus équilibrée. Et – comble du fantasme – peut-être sans chef pour vous dire sans arrêt quoi faire.

Les années passent, vous arrachez de haute lutte un poste plus important au prix d'un gros sacrifice – un déménagement dans une région que vous n'aimez pas, heureusement en partie payé par l'entreprise, davantage d'heures de travail – et vous vous rendez compte que ce travail vous convient de moins en moins.

Vous rêvez d'être moins stressé, plus libre et sans patron mais votre job est plutôt bien payé, et vous avez à présent un train de vie qui rend difficile toute baisse de revenus, sans compter les études de vos enfants dont le coût est vraiment exorbitant.

Et vous vous êtes battu pour obtenir ce poste. Vous n'allez quand même pas le lâcher comme ça alors que beaucoup rêvent d'avoir votre place – même si vraiment, vous n'aimez pas cette région. Et puis, vous êtes habitué à cette entreprise, à ces conflits politiques et ces petites querelles, et après tout vous aussi vous faites des blagues pas terribles à la machine à café, on ne peut pas dire, ça détend.

Vous mettez donc vos rêves de côté et vous supportez bon an mal an le stress, les tensions et les mauvais côtés de votre job. Au bout de quelques années, vous essayez d'évoluer vers un autre poste, mais vos supérieurs se montrent vraiment peu enthousiastes – vous finissez par comprendre que vous n'irez pas plus haut dans la hiérarchie.

Vous demandez alors à être muté dans une région qui vous convient mieux, au bout de quelques mois votre supérieur vous propose un poste un peu « placard » mais plus tranquille dans une région qui vous convient et, cerise sur le gâteau, sans baisse de salaire – mais sans augmentation non plus.

Le poste n'est pas très intéressant en lui-même, mais il est définitivement plus tranquille et vous permettra de vous poser un peu avant la retraite que vous attendez de plus en plus impatiemment.

Peut-être qu'enfin, après des décennies passées à travailler pour quelqu'un d'autre, vous pourrez commencer à réaliser vos rêves et profiter vraiment de la vie.

Voici un beau scénario positif n'est-ce pas ? Certes, ce n'est pas exactement ce à quoi vous vous attendiez au moment d'obtenir votre diplôme mais cela ressemble sans doute à la vie de quelqu'un que vous connaissez, non ?

Ce livre vous expliquera comment éviter l'écueil du métro-boulot-dodo et éventuellement comment vous en sortir sans études longues et coûteuses – s'il n'est pas trop tard pour vous – tout en apprenant efficacement malgré tout.

Si vous êtes déjà employé depuis quelque temps, peut-être êtes-vous déjà prisonnier de ces pantoufles en ciment. Peut-être êtes-vous ancré dans des habitudes confortables, mais qu'à la lecture de ces lignes une petite voix a crié au fond de vous que quelque chose n'allait pas, que toute cette vie confortable n'est pas ce à quoi vous rêviez vraiment.

Et vous l'avez peut-être étouffée immédiatement. Pauvre petite voix. Si c'est le cas, la bonne nouvelle est que j'ai consacré plusieurs sections de ce livre à l'art de s'échapper d'un emploi ennuyant tout en minimisant vos risques – et en maximisant vos chances de succès. Je vous expliquerai comment avoir peur et vous lancer quand même, et comment enfin donner à votre petite voix tout l'espace d'expression qu'elle mérite.

La course des rats

« Il y a des milliers et des milliers de gens qui travaillent pendant de longues et difficiles heures à des boulots qu'ils haïssent pour gagner de l'argent afin d'acheter des choses dont ils n'ont pas besoin, pour impressionner des gens qu'ils n'aiment pas. »

Nigel Marsh

« Même si vous gagnez la course des rats, vous êtes quand même un rat. »

William Sloane Coffin, activiste pour la paix

Le concept de *rat race* (course des rats) a été inventé dans les années 1950 pour désigner la compétition effrénée qui existe entre les gens pour obtenir le meilleur diplôme, puis le « meilleur » job, souvent un travail stressant, usant, sans âme et qui apporte très peu, mis à part des satisfactions matérielles superficielles. L'image vient des rats de laboratoire qui font la course dans un labyrinthe pour récupérer un morceau de fromage, pendant que des scientifiques goguenards les surveillent.

On entend partout qu'il est important de choisir un travail dans un domaine qui nous passionne, mais regardez autour de vous. Passez en revue tous les gens que vous connaissez qui vous viennent à l'esprit. Est-ce que la plupart d'entre eux font un métier qui les passionne ? Ou est-ce qu'ils ont plutôt un job qui, au mieux, « a des côtés intéressants », et qui en plus « propose des tickets restau » et « a un CE qui nous offre des cadeaux de temps en temps » ? **En fait, très peu de gens aiment *vraiment* leur métier.**

L'une des études les plus sérieuses sur le sujet[27] montre que seulement 13 % des employés dans le monde sont émotionnellement investis et heureux dans leur entreprise et que 24 % des employés sont même activement désengagés, c'est-à-dire qu'ils considèrent leur emploi comme un boulot alimentaire qu'ils sont obligés de faire pour vivre. En France, seuls 9 % des employés se déclarent investis et heureux et 26 % activement désengagés, un des plus mauvais scores du monde et le plus mauvais d'Europe de l'Ouest. Ce fait représente le plus grand échec de la société moderne.

Certes, il y a encore peu de temps, la majorité de la population devait travailler aux champs ou dans l'élevage et peu de gens avaient le choix de pratiquer un métier qui les passionnait. Mais d'un autre côté, pendant la très grande majorité de leur histoire, les paysans n'étaient pas soumis à des heures de travail obligatoires. Ils devaient travailler beaucoup pour préparer les champs et semer, puis pour récolter, mais pendant le reste de l'année le travail était bien moindre. Pouvez-vous imaginer ne pas voir une seule horloge de votre vie ? Ne pas savoir quelle heure il est exactement ?

C'est ainsi que les êtres humains ont vécu jusqu'au Bas Moyen Âge, avant que les horloges ne deviennent courantes dans les villes, puis que les montres portatives apparaissent au XVIIe siècle. Ce n'est que quand les industriels du XIXe siècle ont voulu obtenir le maximum de rendements de leurs ouvriers qu'ils ont imposé les horloges sur le lieu de travail, avec un nombre minimal d'heures à effectuer chaque jour. Avant la révolution industrielle les gens travaillaient seulement 25 heures par semaine en moyenne sur l'année[28]. Ce n'est donc que très récemment dans l'histoire que le temps de travail hebdomadaire a été imposé et réglementé.

Mais les rebelles intelligents comme vous se rendent compte que la vie a mieux à offrir

---

[27] Celle de Gallup « Report: State of the Global Workplace », 2014. Elle porte sur un nombre largement plus élevé que les autres études sur le sujet : 230 000 employés dans 142 pays, rien que ça ! http://olivier-roland.com/state-global-workplace/.

[28] Étienne Martin Saint-Léon, *Histoire des corporations de métiers depuis leurs origines jusqu'à leur suppression en 1791*, 1897.

que la course des rats pour obtenir le meilleur diplôme, puis quarante ans de métro-boulot-dodo avec quelques vacances au mieux, pour enfin profiter de la retraite quand vos plus belles années seront derrière vous.

Et c'est possible. Vous voulez croquer la vie à pleines dents et vraiment profiter de toutes les merveilles qu'elle a à offrir.

Pourquoi les rebelles intelligents veulent vivre leurs passions

« Je mourrai peut-être riche, ou je mourrai peut-être pauvre. Mais je ne mourrai pas avec ma musique encore en moi. »

Steve Pavlina

Vous le savez, la vie est courte. Bien trop courte pour la passer à vivre dans des systèmes – écoles, grandes entreprises – qui étouffent vos talents et vos aspirations, pour la perdre à essayer de vous intégrer à un système qui va étouffer votre créativité, étouffer votre voix intérieure qui a soif de vivre et qui veut crier au monde entier son message. Car les rebelles intelligents ont en eux une voix débordante d'énergie, insistante, puissante, qui leur crie qu'il y a d'autres voies possibles que le métro-boulot-dodo et qu'ils doivent briser le statu quo.

Vous voulez autre chose qu'une occupation ennuyeuse en échange d'un salaire pour survivre et acheter les derniers gadgets à la mode qui ne vous apportent qu'une satisfaction temporaire et qui ne nourrissent pas votre voix intérieure – qui ne se satisfait de rien d'autre que de l'accomplissement de votre potentiel. Conscients que la vie est courte, les rebelles intelligents recherchent sans cesse des manières plus rapides, plus efficaces, souvent non orthodoxes d'atteindre leurs objectifs.

Mais ils ne savent pas forcément où chercher. Ils peuvent se sentir seuls au monde, surtout s'ils sont jeunes ou n'ont pas assez écouté cette voix qui leur dit d'explorer les chemins en dehors des sentiers battus pour rencontrer leurs semblables. Ils ont cependant tous quelque chose en commun, même s'ils n'en ont pas vraiment conscience. Ce qui compte pour eux, c'est d'exprimer ce qu'ils ont en eux, de vivre leurs passions et de ne surtout pas « mourir avec la musique encore en eux ». Ils ont une mission à remplir, une mission dont personne ou presque ne leur parle, une mission qu'ils sont les seuls à ressentir et qui les font vibrer. Ils veulent vivre pleinement, comme des êtres importants qui apporteront leur touche propre, et non pas comme des robots à qui l'on dit quoi faire.

Les rebelles intelligents développent à terme une vision pragmatique de l'argent. L'argent est un outil, c'est tout. Ils ont conscience que ce qu'ils veulent faire, quelqu'un doit bien le faire, que s'ils ne répondent pas à cet appel ils dépériront, chausseront leurs pantoufles en ciment et que d'autres personnes ne bénéficieront jamais de ce qu'ils auraient pu apporter. Une perte sèche pour l'humanité, et pour eux-mêmes.

Cette conscience les pousse à apporter de la valeur autrement et cela peut leur faire gagner plus d'argent que la moyenne, ce qui les aidera à toucher davantage de personnes, à apporter davantage de valeur, à diffuser plus largement leur message. Mais les rebelles intelligents comprennent aussi que ce qui est le plus important, c'est de vivre pleinement car la vie est courte. L'argent est juste un moyen de gagner du temps car le temps ne peut pas se stocker pour être utilisé ensuite. Le temps perdu en choses futiles est perdu à jamais.

Ce livre va vous guider dans votre quête pour *trouver* les passions qui font vibrer votre âme et apprendre à les exprimer, tout en sortant des sentiers battus et en tirant votre épingle du jeu.

COMMENT THOMAS A QUITTÉ LA COURSE DES RATS POUR VIVRE SA PASSION DANS UN PARADIS

Paris, 2000. Thomas est iconographe au *Nouvel Observateur*, le premier poste qu'il a obtenu après ses études. Il en est fier et compte bien se faire une place dans ce milieu très compétitif. Malheureusement, l'entreprise connaît des difficultés et son job fait partie des premiers à être supprimés pour que le magazine puisse rester à flot : il est licencié.

Sa femme, Céline, qui travaille également dans les médias (pour la télévision) se fait licencier à peu près au même moment.

Ils étaient en CDD et n'avaient pas cotisé suffisamment longtemps pour avoir droit à des indemnités chômage. Céline a dû donc prendre un poste de caissière chez Go Sport et Thomas s'est mis en quête d'un travail pour survivre.

Survivre. Vivant à Paris et étant donné ce qu'ils touchaient, c'était bien le mot.

Alors qu'ils étaient bien partis pour être des victimes de la course des rats, Céline a posé un jour la question qui a tout changé pour eux : « Est-ce que tu as encore des contacts en Chine ? J'aimerais faire un tour là-bas. »

Thomas avait passé un an en Chine dans le cadre de son cursus scolaire, ce qui lui avait permis d'apprendre le mandarin – il le parlait couramment et adorait la culture chinoise.

Il répondit à Céline qu'il attendait qu'elle pose cette question depuis cinq ans. N'ayant plus rien à perdre, désireux d'accomplir son rêve et d'approfondir sa passion pour la Chine, il plaqua tout et partit avec sa femme enthousiaste, sans plan précis à part explorer le pays pendant six mois à un an, avec les 15 000 francs[29] qu'ils avaient de côté.

Ils firent au début des petits boulots – comme prof de français ou d'anglais dans des écoles privées – puis un jour Thomas eut une démarche de rebelle intelligent et alla au culot frapper à la porte de l'ambassade française à Pékin.

« Vous ne recherchez pas une personne bilingue français-mandarin par hasard ? »

Ils en cherchaient. Il fut embauché et quant à Céline, elle entra à l'antenne locale du CNRS.

Ils restèrent en Chine pendant huit ans, avec une qualité de vie incomparablement supérieure à celle qu'ils avaient à Paris.

En Chine, il y a moins de compétition entre les Français, plus de solidarité : il est donc beaucoup plus facile d'éviter la course des rats. Thomas aurait eu beaucoup plus de difficultés à se faire embaucher par l'administration française et Céline au CNRS, s'ils étaient restés en France.

Peu de temps après leur implantation, ils eurent à faire face à un dilemme : tous deux reçurent à peu près à la même période une offre d'emploi intéressante à Paris.

Ils réfléchirent tous les deux de manière indépendante. Ils avaient trouvé leur bonheur, voyageaient souvent en Chine et dans d'autres pays asiatiques qu'ils adoraient. Thomas avait le temps de pratiquer pleinement plusieurs de ses passions – il était devenu moniteur de plongée. Et surtout, ils vivaient une aventure perpétuelle.

Et ce qu'ils redoutaient le plus, c'était de la troquer contre la routine du métro-boulot-dodo, du je-travaille-pour-acheter-mon-crédit-qui-doit-payer-mon-minuscule-appartement-bien-situé.

Comme le dit Thomas, avec la détermination de quelqu'un qui vit selon ses valeurs : « Je ne voulais pas m'attacher en fait à certains attachements, je préfère la liberté totale dans la mesure où du jour au lendemain, je peux me casser et je m'en fous.

Je n'ai pas de crédit sur un appartement, je ne dois rien à personne. Ce que j'ai, c'est moi qui l'ai construit et c'est moi qui l'ai fabriqué. C'est mes rêves. Je ne dois pas d'argent. Je n'ai jamais touché le chômage, jamais le RSA, jamais touché la moindre allocation de ma vie. »

[29] Un peu plus de 2 000 euros...

Ils refusèrent tous les deux. Tel est le pouvoir de ceux qui sont sortis de la course des rats.

L'histoire ne s'arrête pas là, puisqu'après six ans passés en Chine, l'envie d'explorer de nouvelles choses leur prit à nouveau.

Ils commencèrent donc à explorer de nombreux coins d'Asie pendant leurs vacances, à la recherche du coin de paradis qui leur donnerait le coup de foudre. Ils finirent par le trouver au bout de deux ans. El Nido, une petite ville plantée dans le magnifique archipel de Bacuit, aux Philippines, un petit coin de paradis constitué d'îles tropicales, de plages de sable blanc et d'eaux cristallines, où il fait en moyenne 28 degrés toute l'année, avec une eau à 26. Quand ils la virent, ils surent immédiatement que c'était l'endroit qu'ils recherchaient. Et prirent leur disposition pour s'y installer.

Thomas et Céline y ouvrirent un restaurant, La Salangane[30], avec un partenaire qui avait l'expérience de la restauration. Après y avoir travaillé pendant quelque temps, ils l'ont complètement automatisé et n'ont désormais plus besoin d'y travailler pour qu'il leur rapporte de l'argent (nous verrons comment faire cela plus loin dans le livre).

Ils ont eu un enfant, qui a 3 ans et est déjà trilingue français, anglais et tagalog.

Thomas a franchi une nouvelle étape dans sa passion en ouvrant un centre de plongée. Ses clients le paient pour qu'il plonge tous les jours, le rêve. Il a créé avec ses partenaires un autre restaurant à Manille, la capitale des Philippines, qui tourne aussi sans qu'ils aient besoin d'y mettre les pieds.

Il n'a plus besoin de travailler et sa femme non plus. Ils profitent de la vie, élèvent leur enfant et profitent d'un style de vie qu'ils n'auraient jamais pu ne serait-ce qu'approcher à Paris.

Le plus fou dans l'histoire ?

Ils gagnent chacun environ 600 euros par mois.

Une somme qui paraît ridiculement faible mais qui leur suffit pour vivre très confortablement aux Philippines. Sans qu'ils aient besoin de s'échiner tous les jours dans un travail sans âme, de prendre un métro gris, stressant et anonyme pour le faire, et sans avoir à se battre avec tous leurs confrères pour une petite place dans un groupe de presse.

Comme Thomas le dit si bien : « Aujourd'hui, je me représente comme un marchand de bonheur. Ou un marchand de plaisir. Bonheur, c'est peut-être un peu haut. Plutôt un marchand de plaisir. Ça peut être le plaisir de la table, le plaisir de la plongée et le plaisir de la sortie en partant sur un bateau pour un pique-nique sur une plage. C'est du plaisir. Ce qui me fait plaisir à moi, c'est de vendre du plaisir. »

Thomas est resté en contact avec quelques connaissances à Paris. La plupart le prennent pour un fou.

On lui dit par exemple qu'il n'aura pas de retraite alors comment fera-t-il pendant ses vieux jours ? Ces gens ne comprennent pas que Thomas est déjà à la retraite. Qu'il vit maintenant ses passions alors qu'il est dans la force de sa jeunesse et qu'eux ne pourront en profiter que lorsque leurs plus belles années seront passées. Ils ne comprennent pas que Thomas développe une compétence d'une valeur énorme, celle de savoir créer des entreprises qui tournent sans lui et que cela lui permet à la fois de se créer une rente et d'investir dans d'autres sources de revenus qui seront sans doute bien plus fiables que la retraite promise par l'État français[31], qui sera sans doute repoussée de plusieurs années avant qu'ils n'y aient droit, et dont on se demande bien comment elle sera financée dans quelques décennies.

Ils disent qu'il ne profite pas de la Sécurité sociale. Mais Thomas a une assurance médicale privée qui couvre tous ses frais et qui lui coûte 256 euros par mois (une somme que son entreprise paie en plus de son salaire) et qui lui assure l'accès aux meilleurs hôpitaux.

Certains de ses amis l'envient, aimeraient faire pareil, mais ils n'en font rien. Et ils restent à Paris.

Thomas conclut son histoire en me disant : « Pourtant, n'importe qui peut faire ce que j'ai fait. Je n'avais aucune

---

[30] http://olivier-roland.com/lasalangane/.

[31] Le système de retraite principal, qui jusqu'à présent était à l'équilibre, aura besoin d'un apport externe représentant 0,7 % du PIB annuel en 2020 et 1,7 % en 2050 (source : Observatoire des Retraites, « Le financement de la retraite »). En se basant sur le PIB de 2013 cela représente respectivement 15 et 36 milliards d'euros par an. Qui va les payer ? Aussi, les réserves des caisses des retraites complémentaires (Agirc et Arcco) risquent d'être épuisées dès 2018 et 2025 respectivement (source : Le Monde, « Retraites complémentaires : un système à bout de souffle », 2015).

compétence pour créer une entreprise à l'autre bout du monde et vivre la vie que j'ai. Je l'ai juste fait. Et j'ai appris sur le tas, sans jamais prendre de risques démesurés[32]. »

Les études classiques, ou pourquoi vous oubliez l'essentiel de ce que vous avez appris

« Je n'ai jamais laissé l'école interférer avec mon éducation »

Mark Twain

Je tiens à clarifier ma position : je suis un grand fan d'éducation. Je pense que l'éducation est une lumière qui nous guide dans l'obscurité et qu'elle nous permet de prendre de meilleures décisions dans un horizon beaucoup plus large.

Cependant il y a éducation et éducation. Passer des années à apprendre des choses dont pour l'essentiel vous ne vous servirez pas et qui vont s'échapper de votre cerveau sans vous avoir été utiles n'est pas ce que j'appelle une éducation très efficace. Surtout si nous prenons en compte le « coût d'opportunité » : ce que vous pourriez apprendre et utiliser efficacement dans votre vie avec un processus d'apprentissage plus efficace.

Qu'avez-vous retenu de vos cours sur l'histoire de l'Égypte ancienne au collège ? Des cours de géographie sur l'économie du Burkina Faso ? Des cours de biologie sur la sexualité des souris ? Si vous repassiez une interrogation écrite maintenant, quelle note obtiendriez-vous ?

Je sais, c'est un peu déprimant. Ça le devient encore plus si vous vous posez les deux questions suivantes : quel est le pourcentage de tout ce que j'ai appris à l'école que j'ai retenu ? Quel est le pourcentage de ce que j'ai appris dont je me sers dans la vie de tous les jours et dans mon métier ?

J'ai longuement cherché si des études quelconques avaient été faites pour répondre à ces deux questions – je me suis même fait aider par plusieurs assistants de recherche. Et la réponse est qu'aucune étude sérieuse n'a été faite sur ce sujet ô combien important[33]. Personne ne sait donc aujourd'hui quel est le pourcentage de connaissances apprises à l'école qui est retenu et réellement utilisé dans la vie. Et pourtant nous passons en général entre dix et vingt ans sur les bancs de l'école. Trouvez-vous cela normal ?

En revanche, de nombreuses études ont été réalisées sur la mémorisation et l'oubli, depuis un bon moment.

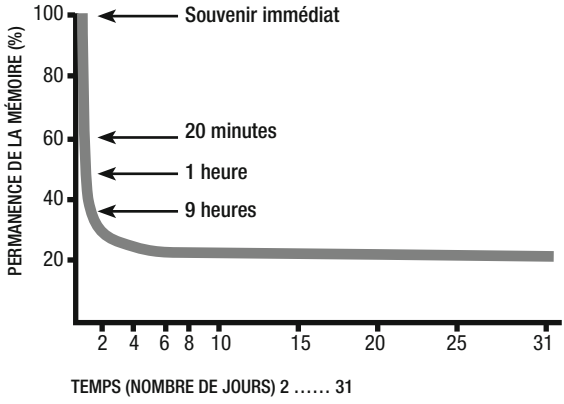
En 1885 déjà, un psychologue allemand, Hermann Ebbinghaus, a mis au point sa fameuse **« courbe de l'oubli »** en testant sur lui-même la mémorisation de mots dépourvus de sens[34]. Le principe de ce qu'il a découvert est simple : **nous oublions très rapidement l'essentiel de ce que nous n'utilisons pas.** Ce n'est pas vraiment une découverte bien sûr, mais il est le premier à avoir précisément mesuré cet oubli et à l'avoir prouvé.

---

[32] Thomas a depuis revendu La Salangane pour ouvrir un bar, Angle Bar, à El Nido. Allez lui dire un bonjour de ma part si vous y allez !

[33] À ma connaissance. J'ai fait des recherches poussées aidé par quatre assistants de recherche, mais si vous connaissez des données en ce sens, n'hésitez pas à me les communiquer !

[34] Voir son essai sur *La mémoire,* 1885. Je reviens en détail sur son concept plus loin.



La courbe de l'oubli[35] : plus le temps passe et plus nous oublions un pourcentage important de ce que nous avons appris. En 9 heures nous oublions plus de 60 % de ce que nous avons appris.

Piotr Wozniak, l'inventeur polonais du premier logiciel grand public d'aide à l'apprentissage, fit une expérience au début des années 1980 pour savoir quel était son degré de mémorisation de mots de vocabulaire anglais et de faits ou concepts à propos de la biologie. Après avoir tenté d'apprendre 3 000 mots d'anglais et 1 400 choses sur la biologie, il parvint au résultat suivant : pour apprendre réellement ces matières, il était vraiment, vraiment mal barré[36].

Le problème n'était pourtant pas d'apprendre. Le problème était de ne pas oublier. Wozniak découvrit que 40 % de son vocabulaire en anglais s'évanouissait avec le temps. Ce chiffre était porté à 60 % pour la biologie. Finalement, il calcula que pour arriver à maîtriser 15 000 mots anglais, il lui faudrait travailler 2 heures par jour. Et le double pour maîtriser 30 000 mots. C'était évidemment peu pratique.

Sa découverte n'avait finalement rien de surprenant puisque beaucoup de personnes avant lui s'étaient rendu compte qu'il est plus facile et rapide d'apprendre une langue par immersion – donc en vivant dans le pays dans lequel est pratiquée cette langue – qu'en passant des heures sur les bancs de l'école !

Mais il mesura précisément que, sans révision, toute connaissance finit par être oubliée après un laps de temps plus ou moins court. Selon lui, la raison pour laquelle des gens deviennent experts dans un domaine est tout simplement **qu'ils pratiquent intensément ce qu'ils apprennent**, ce qui leur permet de rafraîchir leur mémoire en permanence.

Dans le deuxième chapitre, je vous montrerai des techniques qui tiennent compte de la courbe de l'oubli et d'autres principes pour apprendre plus vite et mieux.

À l'école, il y a bien sûr des choses que nous avons apprises et que nous utilisons toute notre vie : lire, écrire, faire des calculs de base dans la vie de tous les jours, interagir ou débattre, etc. Ces compétences sont indispensables et l'école apporte énormément à la société en nous les apprenant.

---

[35] Traduction et reproduction de la courbe telle que présentée dans l'article : « Play It Again: The Master Psychopharmacology Program as an Example of Interval Learning in Bite-Sized Portions », Stahl S. M. et al., CNS Spectrums, 2010.

[36] « Want to Remember Everything You'll Ever Learn? Surrender to This Algorithm », Wolf G., Wired Magazine, 2008 : http://olivier-roland.com/remember-everything/.

Cependant, dans l'ensemble, l'école a un défaut de poids : elle manque vraiment de praticité. Et c'est parce qu'elle nous enseigne des choses sans réelle utilité pratique que nous les oublions, après avoir gaspillé des milliers d'heures à les apprendre.

Le problème du pratico-pratique dans l'éducation classique

« Quelques personnes obtiennent une éducation sans aller à l'université. Les autres l'obtiennent une fois qu'ils en sont sortis. »

Mark Twain

Qu'est-ce que la praticité dans l'éducation ? Tout simplement la capacité du système éducatif à nous enseigner des choses qui nous seraient vraiment utiles, que nous n'oublierons pas *justement* parce que nous les utiliserions, et qui au final nous aideraient à vivre une vie meilleure.

Pour cela, il faut que les choses que nous apprenions durant nos études soient en adéquation avec les *compétences* dont nous aurons besoin sur le terrain et en adéquation avec la *société* dans laquelle nous vivons.

À quoi cela nous sert-il d'apprendre la trigonométrie ou l'imparfait du subjonctif si une fois les études terminées nous ne nous en servons pas ? A contrario, comment expliquer que le système éducatif français soit si peu performant dans l'apprentissage des langues (voir peu après) alors que c'est une compétence indispensable à tous aujourd'hui ?

Le problème est que la société change de plus en plus vite et que l'école, déjà en retard d'un train depuis des décennies, voit l'écart se creuser de plus en plus entre le programme scolaire et ses finalités et la réalité de notre société. L'école forme actuellement les jeunes à être prêts pour un monde qui n'existe déjà plus.

C'est comme les taxis parisiens, à qui on demande encore en 2015 de connaître par cœur les rues de Paris – sans cela il n'est pas possible d'exercer – alors que n'importe qui avec un smartphone fait mieux sans aucune formation, simplement avec une application qui détermine le meilleur itinéraire en temps réel pour éviter les embouteillages.

En fait, comme nous le verrons en détail, de nombreuses voix s'élèvent aujourd'hui pour dénoncer le fait que l'école subit encore trop le poids de son passé et les objectifs qui étaient les siens lorsqu'elle a été établie au XIXe siècle.

À l'époque, son objectif était de créer des ouvriers et des employés contents de leur sort, qui sachent lire et écrire parfaitement et qui soient fiers de leur pays et de son histoire. L'environnement était alors très différent du nôtre : il n'était pas rare de travailler toute sa vie pour une seule entreprise et il était inutile de comprendre l'anglais ou de savoir naviguer sur Internet, par exemple !

Du coup, des compétences indispensables aujourd'hui, qui nous permettraient d'avoir un impact sur le monde actuel, ne nous sont pas suffisamment enseignées. Voire pas du tout. Il existe d'après moi trois compétences particulières qui sont concernées et du fait de l'absence ou de l'insuffisance de leur enseignement, l'école fabrique des « nouveaux analphabètes » à la pelle.

Faites-vous partie des « nouveaux analphabètes » ?

Si vous faisiez partie des 10 % d'**analphabètes** français en 1870, vous vous exposiez à de nombreux problèmes pour réussir votre vie professionnelle et personnelle, problèmes dont on a peu idée aujourd'hui.

Est-ce que vous imaginez ne pas pouvoir lire les journaux, **ne pas pouvoir lire les panneaux**, ne même pas pouvoir signer un document parce que vous ne savez pas écrire ? Est-ce que vous imaginez ce que serait votre vie **si vous n'aviez jamais lu un seul livre** ?

Faire partie des analphabètes, hier comme aujourd'hui, **vous rend dépendant de « ceux qui savent »**. Ceux qui liront à votre place, ceux qui écriront à votre place, ceux qui signeront à votre place.

Aujourd'hui, l'alphabétisation en France est un problème essentiellement réglé (même si l'illettrisme est un autre problème). Mais une nouvelle génération d'analphabètes est en train d'émerger. Elle sait lire, écrire, compter, mais est « illettrée » dans trois domaines qui ne cessent de prendre de l'importance. Et elle est dépendante de « ceux qui savent » dans ces trois domaines.

1. L'informatique

Tout comme il est nécessaire que chacun sache lire, écrire et compter pour bien s'en sortir dans la vie, aujourd'hui il est nécessaire à chacun d'avoir un minimum de connaissances en informatique pour bien s'en sortir dans la vie.

Si par miracle vous avez pu échapper jusqu'ici à la nécessité de maîtriser cette compétence, l'informatisation galopante de notre société vous obligera un jour ou l'autre à **rendre les armes et à vous former**, ou à vous ranger à jamais dans la catégorie des analphabètes pour qui l'on doit lire, écrire et signer. Et incidemment à vous couper encore plus de vos enfants et de vos petits-enfants, de leurs opinions, de leurs sujets de conversation.

Les compétences à maîtriser en informatique sont les suivantes :

Savoir utiliser les fonctions de base de Windows, Mac OS ou Linux :

- → Démarrer un programme
- → Faire une recherche de document
- → Créer, renommer, effacer des dossiers et des sous-dossiers
- → Savoir faire des copier/coller
- → Savoir utiliser le clic droit
- → Installer un programme
- → Installer des périphériques simples (imprimante, scanner, appareil photo numérique…)
- → Installer un antivirus et le garder à jour, avoir des connaissances de base sur les virus (surtout sous Windows)

Savoir utiliser les fonctions de base d'Internet :

- → Utiliser un moteur de recherche pour trouver tout ce que vous voulez
- → Savoir utiliser un logiciel de messagerie (e-mails)
- → Savoir différencier un e-mail légitime d'un spam

- → Avoir le réflexe d'utiliser Internet pour apprendre une manipulation informatique **avant** de demander de l'aide
- → Savoir télécharger un logiciel et l'installer
- → Savoir identifier un message d'alerte de votre système d'exploitation ou d'un antivirus quand le fichier que vous avez téléchargé est dangereux pour ne **pas** l'installer
- → Télécharger et imprimer des photos, des documents PDF ou des pages Web

Savoir utiliser les bases d'une suite bureautique :

- → Mettre en forme des documents simples dans un traitement de texte
- → Savoir se servir des fonctions basiques d'un tableur

Et surtout, avoir la confiance nécessaire pour suivre l'évolution rapide de l'informatique, car :

- → Ces fonctions de base changeront peu dans les années à venir, mais la façon de les utiliser (l'interface), oui.
- → Les technologies évoluant beaucoup plus vite dans l'informatique que dans la plupart des autres secteurs, il est nécessaire de savoir s'adapter à leurs changements, même s'ils sont juste esthétiques.
- → C'est un atout puisque cette nécessité de ne jamais cesser votre apprentissage est une excellente manière de vous entraîner à la deuxième compétence moderne indispensable (voir plus bas).

Ces compétences de base ne sont pas difficiles à acquérir pour quelqu'un qui a un peu de volonté.

Ce n'est pas pour rien que la notion de fracture numérique a été inventée : **il existe une vraie différence en termes de chances de réussir** dans la vie professionnelle et personnelle entre ceux qui savent utiliser un ordinateur et les autres. D'ailleurs, un nouveau terme français a été inventé pour décrire les personnes atteintes de ce problème : l'illectronisme (pour traduire le terme anglais *information-illiteracy*).

2. Apprendre toute votre vie

Voilà un problème encore plus répandu que l'informatique : beaucoup trop de personnes pensent qu'une fois leur diplôme en poche, elles n'ont plus besoin d'apprendre quoi que ce soit, à part dans le cadre étroit des formations professionnelles payées par leur entreprise.

C'est une erreur. Monumentale.

Entre une personne qui lit ne serait-ce qu'un seul livre pratique par mois et une autre qui regarde la télévision et n'en lit aucun, la différence est énorme : au bout de dix ans, **la première personne aura lu 120 livres**, l'autre zéro.

Même si la première personne n'aura retenu et appliqué qu'une petite partie de ce qu'elle aura lu, d'après vous, qui entre ces deux personnes :

- → Aura un horizon intellectuel plus étendu que l'autre ?
- → Aura des chances d'avoir mieux progressé dans sa vie personnelle et professionnelle ?
- → Sera mieux immunisée contre les manipulations, politiques ou autres ?

➔ Sera à même de vivre une meilleure vie, plus épanouissante ?
➔ Sera à même d'aider davantage les autres, d'être un exemple pour eux ?

Et lire n'est pas le seul moyen de continuer à apprendre : **des milliers de voies sont possibles.**

Prenez des cours du soir au CNAM. Suivez les cours des universités les plus prestigieuses sur iTunes U, comme les cours du Collège de France. Allez voir les milliers de vidéos de la Khan Academy (en anglais)[37].

Apprenez un art, un sport. Lisez sans lire en écoutant des livres audio. Voyagez. Vraiment, en allant véritablement à la découverte de la culture d'un pays – un Club Med ne compte pas.

Il y a des milliers de façons d'apprendre.

Pourtant, **regardez autour de vous**.

Combien, parmi ceux qui vous entourent, continuent consciemment à apprendre ? Combien lisent, combien s'inscrivent à des cours, combien appliquent leurs connaissances pour essayer de progresser plutôt que de s'avachir devant la télévision tous les soirs ? Combien ont l'idée d'utiliser une partie de leurs fréquents déplacements pour se former en écoutant des cours ou des livres audio ?

Condorcet parlait déjà de l'importance de l'éducation tout au long de la vie dans son discours *L'Organisation générale de l'instruction publique* en 1792.

C'est d'autant plus important aujourd'hui que l'évolution des technologies est de plus en plus rapide et que **le monde évolue de plus en plus vite**. Si vous n'apprenez pas tout au long de votre vie, à la longue vous serez par rapport à ceux qui continuent à apprendre **comme un illettré face à un scribe**. Le scribe vous semblera faire partie d'un autre monde, vous parlant de domaines que vous ne comprenez absolument pas, ou dont vous ne soupçonnez pas l'existence.

Commencez petit. Lisez un livre par mois, en format audio si vous n'avez vraiment pas le temps. Décidez de réduire la télévision d'une demi-heure par jour et d'apprendre quelque chose d'intéressant à la place.

3. Apprendre l'anglais (ou au moins une langue étrangère)

« S'il est une caractéristique que chacun peut acquérir de sa propre initiative et seul, c'est bien celle-là : parler très bien anglais. Il n'existe aucune excuse pour ne pas posséder cette caractéristique. [...] D'ailleurs même les imbéciles y arrivent. »

Daniel Jouve

Cette partie va faire grincer des dents mais c'est ainsi. Depuis toujours, **se contenter d'un seul langage, c'est restreindre sa vision du monde**, limiter ses connaissances et son ouverture d'esprit, faire preuve bien inconsciemment de provincialisme (le fait de croire sans réflexion que les valeurs dans lesquelles nous avons été éduquées sont universelles, les meilleures et que les étrangers ont le même avis sur elles que nous).

Apprendre une nouvelle langue, c'est **comme avoir un nouvel œil qui pousserait sur notre front et nous ferait voir le monde différemment**. C'est découvrir une autre culture avec

[37] Je vous parle de toutes ces possibilités en détail au chapitre 6 (voir p. 193).

toutes ses spécificités, sans le filtre de la traduction et du choix éditorial (l'écrasante majorité des ouvrages publiés dans d'autres langues **ne seront jamais traduits en français**). Et parmi toutes les langues qu'il y a à apprendre, l'anglais est la première langue étrangère que nous devrions apprendre.

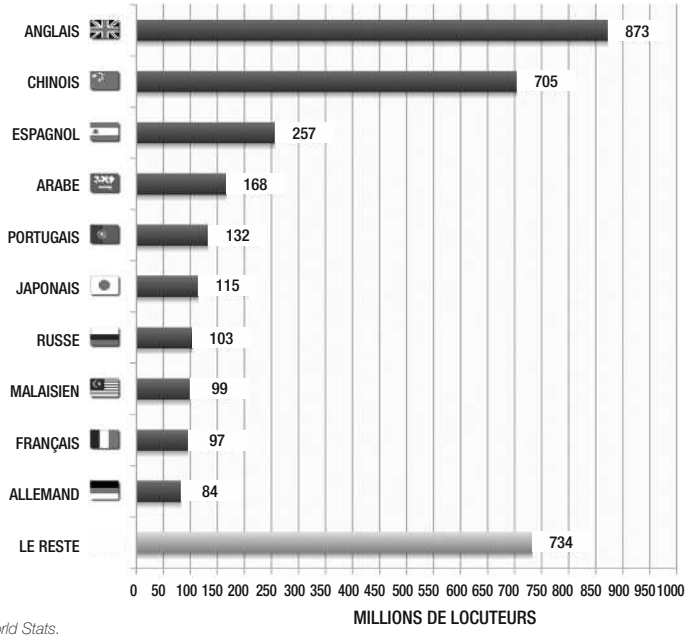
Parce que c'est la langue internationale par excellence, enseignée comme première langue étrangère dans la majorité des pays, parlée plus ou moins bien par environ 20 % de la population mondiale[38] et qu'elle est donc extrêmement utile en voyage ou en affaires.

Parce que c'est la langue des États-Unis, pays dont les innovations sont très souvent en avance de plusieurs années sur les nôtres, au point que nombre de mots utilisés pour désigner ces innovations sont anglais. C'est donc une langue indispensable pour tous les entrepreneurs qui veulent pouvoir se brancher directement sur le bouillonnement incessant d'idées et d'inventions qui viennent de ce pays.

Parce que c'est la langue d'Internet.

Alors qu'elle est troisième langue en nombre de locuteurs natifs après le mandarin et l'espagnol, sur le Web, l'anglais domine largement avec **873 millions d'utilisateurs**, contre 705 pour le mandarin et 257 pour l'espagnol (le score du français est beaucoup plus modeste avec 97 millions d'utilisateurs francophones). Parce que les anglophones représentent la plus forte proportion de la population occidentale riche et éduquée, que l'anglais est une langue souvent volontiers employée par les élites des autres pays, et que nombre des innovations ayant permis l'avènement d'Internet sont venues du monde anglo-saxon.

Top 10 des langues utilisées sur le Web en 2015 (en millions de locuteurs)



Source : Internet World Stats.
www.internetworldstats.com/stats7 htm

[38] Voir fiche « Anglais » sur Wikipedia.

Aujourd'hui, être dans l'entrepreneuriat et maîtriser l'anglais suffisamment bien pour pouvoir lire des livres ou des articles vous donne une avance considérable sur les autres. Comme les États-Unis sont en avance sur nous et que leur culture a de nombreux points communs avec la nôtre – mais aussi des différences qu'il faut comprendre – **se former aux États-Unis sans bouger de chez soi équivaut à utiliser une machine à voyager dans le temps pour anticiper ce qui va se passer chez nous !**

Et vous n'avez pas besoin de maîtriser cette langue à la perfection. L'essentiel est de savoir lire, utiliser un dictionnaire et vous faire comprendre. Et à chaque fois que vous pratiquerez vous vous améliorerez.

Examinons à nouveau ces trois compétences et voyons si on les apprend bien à l'école…

Comment l'école nous forme à ces trois compétences indispensables

L'informatique de base

Heureusement ce n'est pas à l'école que l'on apprend à se servir d'un ordinateur mais en pratiquant soi-même chez soi. Si on lui laisse l'accès à un ordinateur, un enfant apprend vite à lancer ses jeux et ses applications et avant même de savoir lire, il en a rapidement une meilleure maîtrise que celle de ses parents.

Le système éducatif, malgré toute la bonne volonté du monde, aura toujours un train de retard sur la réalité du terrain : politiques longues à mettre en place, problèmes de budgets, manque de personnel, etc.

Au début des années 1990, alors que j'étais en classe de CM2, j'ai eu des cours de BASIC – un langage déjà obsolète à l'époque et complètement inutile aujourd'hui – sur des machines antédiluviennes qui n'avaient aucune part de marché réelle dans la société et qui avaient été achetées par l'État français uniquement parce qu'elles étaient vendues par une entreprise française : Thomson.

Qui aujourd'hui utilise des ordinateurs Thomson ?

Résultat, l'État a dépensé 1,8 milliard de francs[39] (soit en euros actualisés, 471 millions d'euros[40] !) à l'époque pour le plan « Informatique pour tous », afin de former des jeunes à des machines dépassées qui n'étaient pas représentatives des ordinateurs utilisés par le grand public et n'avaient aucun avenir, et à la programmation BASIC en ligne de commande alors que les systèmes d'exploitation graphiques semblables aux systèmes modernes – Windows et Mac OS – existaient déjà[41].

---

[39] Voir le rapport de la Cour des comptes : http://olivier-roland.com/rapport-cour-comptes/.

[40] Ajustés en tenant compte de l'érosion monétaire entre 1985 et 2014. Calculs réalisés avec le calculateur mis à disposition par l'INSEE.

[41] Pour nuancer mon propos, je dirais toutefois que tout langage informatique finit par être obsolète et qu'il est utile de savoir au moins quelle est la logique d'un langage de programmation pour comprendre comment sont fabriqués tous les logiciels que nous utilisons au quotidien.

Heureusement, le système éducatif a fini par mieux identifier les machines vraiment utilisées sur le marché et les compétences de base à avoir. L'apprentissage de l'informatique à l'école peut être utile pour les enfants défavorisés qui n'ont pas accès à un ordinateur à la maison, mais cet apprentissage à l'école est de fait bien inférieur à l'auto-apprentissage que font les enfants, chez eux.

Ainsi, l'étude réalisée par la European Schoolnet Observatory[42] et publiée en 2013 montre qu'entre 80 et 90 % des étudiants possèdent plus de quatre ans d'expérience à la maison et ils ne sont que 40 à 60 % à posséder autant d'expérience par l'utilisation à l'école.

De plus, que ce soit dans le primaire ou dans le secondaire, il n'y a pas de cours spécifique sur l'informatique ou sur les TIC (Technologies de l'information et de la communication) dans le cursus scolaire en France. Au niveau secondaire, **la France est le seul pays européen qui n'enseigne pas les TIC dans un cours séparé**[43].

Aussi, selon le rapport « Les TIC en classe, au collège et au lycée, éléments d'usage et d'enjeux », publié en 2010, « Les élèves utilisent l'ordinateur en technologie, rarement dans les disciplines scientifiques, presque jamais dans les autres disciplines[44] ». Et tout cela alors que l'informatique est omniprésente et sa maîtrise indispensable pour réussir dans la vie.

L'éducation tout au long de la vie

Au vu de ce que je peux constater autour de moi et par les retours de mes lecteurs, une fois leur diplôme en poche la majorité des gens pensent qu'ils en ont fini avec l'apprentissage, hormis l'apprentissage professionnel très spécialisé effectué au début de la prise d'un nouveau poste.

L'habitude de lire des livres pratiques est très rarement acquise, l'idée de faire régulièrement des formations aussi.

Mais je ne vous demande pas de me croire sur parole : faites l'expérience vous-même en demandant autour de vous.

◗ L'apprentissage de l'anglais ou d'une langue étrangère

Comme nous allons le voir juste après, l'étude Eurobaromètre de la Commission européenne indique que seulement 19 % de Français sont capables de gérer une discussion basique dans une langue étrangère. C'est un exemple tellement frappant des limites de notre système éducatif et de son manque de praticité que je lui ai consacré les nombreuses pages qui suivent.

Alors, est-ce que l'école formerait à la pelle des « nouveaux analphabètes » ?

Le problème est bien sûr que l'inertie du système scolaire est telle qu'il est illusoire d'attendre qu'il soit réformé pour pouvoir contourner ses limites. Nous devons le faire nous-mêmes.

---

[42] http://olivier-roland.com/eun-observatory/, qui a collecté et comparé les données provenant de 31 pays européens sur l'accès, l'utilisation, les compétences et les attitudes des étudiants et des professeurs en matière de TIC à l'école.

[43] « Chiffres clés de l'utilisation des TIC pour l'apprentissage et l'innovation à l'école en Europe », Édition 2011, p. 2, http://olivier-roland.com/key-data-tic-europe/.

[44] « Les TIC en classe, au collège et au lycée, éléments d'usage et d'enjeux », *Les Cahiers pédagogiques*, n° 197, octobre 2010, p. 16, http://olivier-roland.com/tic-en-classe/.

Un exemple frappant des problèmes du système éducatif avec l'apprentissage des langues (et comment y remédier)

L'enseignement des langues est un vrai problème en France, ce n'est une surprise pour personne.

Ainsi l'Eurobaromètre de la Commission européenne de 2012 classe la France parmi les derniers de l'Union européenne en ce qui concerne la maîtrise des langues étrangères[45] : seulement 19 % des français déclarent être capables de tenir une conversation dans une langue étrangère (contre 77 % aux Pays-Bas ou 58 % au Danemark, par exemple).

En France, les élèves ont droit à 4 heures par semaine d'enseignement de la première langue étrangère en sixième et 3 heures par semaine de la cinquième à la troisième[46], ce qui, à raison de 36 semaines par an, fait un total de 468 heures d'enseignement de LV1 pour le collège.

Ce nombre de 108 heures d'enseignement par an (de la cinquième à la troisième) reste peu ou prou le même pour le lycée, ce qui fait qu'au moment où il décroche le bac, l'étudiant a passé en moyenne 792 heures à apprendre sa première langue étrangère.

Est-ce suffisant pour la parler couramment, ou au moins pour être capable de tenir une conversation dans cette langue ? Apparemment non, puisque seulement un Français sur cinq déclare être capable de tenir une conversation dans une langue étrangère[47] !

Pourtant, voici des chiffres intéressants donnés par le US Foreign Service Institute[48] sur le temps qu'il faut à des locuteurs natifs de l'anglais pour apprendre une langue suffisamment bien pour être capable de participer de manière efficace à la plupart des conversations. Cette étude s'appuie sur le temps que mettent les diplomates américains à apprendre une langue et est basée sur le fait que les langues ont des racines et donc des familles communes et qu'il est plus facile d'apprendre une langue proche de sa langue natale.

Mais avant d'aller plus loin, à quoi cela sert-il d'examiner une étude conçue pour les anglophones natifs ? En fait, je n'ai pas trouvé d'étude équivalente pour les francophones natifs et comme l'anglais est une des langues les plus proches du français, avec de nombreux emprunts de part et d'autre, les familles données sont à peu près les mêmes pour nous.

Voici ces familles avec le nombre d'heures estimées par le FSI pour atteindre un bon niveau de maîtrise[49] :

- → **Groupe I : 600 heures** (soit environ 5 ans et demi pour 108 heures de cours par an) : afrikaans, catalan, danois, néerlandais, français, italien, norvégien, portugais, roumain, espagnol, suédois. L'anglais ferait donc partie de ce groupe.
- → **Groupe II : 750 heures** (soit environ 7 ans pour 108 heures de cours par an) :

---

45 http://olivier-roland.com/commission-euro-cp/.

46 http://olivier-roland.com/horaires-par-cycle-au-college/.

47 Ce constat accablant alors que tout le monde est d'accord pour dire que la maîtrise de l'anglais est vitale montre bien les gros problèmes du système éducatif français, qui n'est pas capable de faire en sorte que la majorité maîtrise cette compétence basique.

48 Le service étranger du département d'État américain, qui s'est intéressé au sujet pour ses diplomates.

49 Niveau 3 de l'Interagency Language Roundtable Scale – en gros, le niveau où vous pouvez gérer la plupart des conversations personnelles ou professionnelles, et être compris la majeure partie du temps.

allemand.

- → **Groupe III : 900 heures** (soit un peu plus de 8 ans pour 108 heures de cours par an) : indonésien, javanais, jumieka, malais, swahili.
- → **Groupe IV : 1 100 heures** (soit un peu plus de 10 ans pour 108 heures de cours par an). De nombreuses langues sont comprises dans ce groupe, notamment : albanais, bulgare, croate, tchèque, estonien*[50], finnois, géorgien, grec, hébreux, hindi, hongrois*, islandais, persan (dari, farsi, tajik), polonais, russe, serbe, slovaque, thaïlandais*, turc, ukrainien, vietnamien*.
- → **Groupe V : 2 200 heures** (soit environ 20 ans pour 108 heures de cours par an) : arabe, cantonais, japonais, coréen, mandarin, mongol, taïwanais (hokkien, minnan), wu.

Ces chiffres sont-ils d'une certitude à toute épreuve ? Non. Il y a de nombreux facteurs qui entrent en jeu, comme vos propres capacités bien sûr, mais aussi par exemple le nombre de langues que vous parlez déjà : plus vous maîtrisez de langues et plus il est facile d'en apprendre de nouvelles. Mais ces chiffres donnent une bonne idée générale de la difficulté d'apprentissage d'une langue.

Ne trouvez-vous pas ces chiffres intéressants ? Comment expliquez-vous que personne ne vous en ait parlé à l'école ?

D'après ces chiffres, les langues les plus enseignées en France – l'anglais, l'espagnol et l'allemand – devraient être maîtrisées suffisamment pour permettre aux titulaires du bac de tenir une conversation de base.

Mais seulement 19 % des Français déclarent en être capables.

Il y a comme un problème, non ?

Réfléchissons au problème autrement : un enseignement théorique de base dans une langue étrangère semble obligatoire pour démarrer. Mais ensuite, d'après vous, une fois les bases maîtrisées (mettons après 100 ou 200 heures, soit une à deux années d'enseignement de niveau collège), vaut-il mieux pour apprendre à maîtriser une langue :

- → Continuer à suivre une centaine d'heures de cours en classe tous les ans pendant 10 ans, en parlant sa langue natale le reste du temps ?
- → Aller vivre pendant 6 mois dans un pays où l'on pratique cette langue ?

Je pense que vous connaissez déjà la réponse. Mais faisons un rapide calcul :

- → 100 heures de cours par an pendant 10 ans, cela fait 1 000 heures d'apprentissage.
- → 6 mois dans un pays à écouter, parler et écrire la langue pendant environ 8 heures par jour (ce qui est une hypothèse plutôt basse), cela fait environ 1 460 heures d'apprentissage, dans une variété de situations sans commune mesure avec les 10 ans passés assis sur une chaise, et en apprenant la langue réellement « pratique », utilisée dans la vie de tous les jours, pas la langue enseignée dans les livres.

Bien sûr, si vous passez un an dans ce pays étranger à pratiquer la langue 8 heures par jour, cela fait 2 920 heures de pratique. Et si vous la pratiquez 12 heures par jour, c'est carrément 4 380 heures de pratique.

---

[50] *Les langues marquées d'un astérisque sont réputées plus difficiles que les autres du groupe et demandent davantage de temps d'apprentissage.*

Les chiffres sont sans appel : 6 mois d'immersion vous en apprennent plus que 10 ans de cours au rythme scolaire classique.

Est-ce que l'on vous a fait faire ce calcul à l'école ?

Évidemment, pour profiter réellement d'une année d'immersion, il faut être malin et veiller notamment à ne pas trop rester avec des compatriotes, car dans ce cas le nombre d'heures réellement pratiquées diminuerait fortement.

Faites le calcul : combien d'heures par semaine pratiquez-vous votre première langue étrangère[51] ? (Je ne parle même pas de la deuxième.) Commencez par le nombre d'heures de cours que vous avez, puis additionnez le nombre d'heures d'écoute (séries télé, films, podcasts, etc.), le nombre d'heures de pratique avec un locuteur natif (conversations) et le nombre d'heures de lecture et d'écriture. Combien d'heures par an environ passez-vous à pratiquer cette langue ?

Je suis prêt à parier que c'est beaucoup plus bas que ce que vous imaginiez. Et sûrement insuffisant pour acquérir rapidement un bon niveau dans cette langue.

Un autre fait important : un nombre croissant de recherches montre que vivre à l'étranger nous permet d'avoir une pensée plus flexible, créative et complexe.

Donc d'être plus intelligents[52].

Bref, pour les langues comme pour l'entrepreneuriat, aller sur le terrain nous en apprend bien plus et bien plus vite que de rester assis sur une chaise à écouter un professeur, à condition de connaître les bases et de continuer à apprendre la théorie en même temps qu'on la met en pratique.

Donc faites 6 mois ou un an de cursus dans un pays étranger, ou sinon vous risquez de vous retrouver comme la pauvre Caroline (encore elle) qui a fait 11 ans d'allemand pendant ses études et est incapable de tenir une conversation simple dans cette langue. Pensez à ce millier d'heures passées en vain sur les bancs de l'école, et qui auraient pu être utilisées à de bien meilleures choses.

Erasmus est génial mais méfiez-vous : souvent on se fait des amis avec les autres étudiants en Erasmus plutôt qu'avec des habitants du pays d'accueil et le risque est alors de parler en anglais plutôt que dans la langue du pays concerné (évidemment si vous allez dans un pays anglophone le problème se pose moins, mais dans ce cas mieux vaut parler avec des anglophones natifs de toute façon).

Un autre moyen efficace d'améliorer votre apprentissage des langues : combien de temps passez-vous tous les jours dans les transports en commun ou dans votre voiture ?

Mettons que vous y passez une heure par jour, 5 jours par semaine, 40 semaines par an (hypothèse plutôt basse). Si vous utilisiez cette heure quotidienne pour écouter un podcast ou un livre audio dans la langue que vous voulez apprendre, cela ferait 200 heures supplémentaires passées à pratiquer cette langue sans efforts, soit quasiment le double du nombre d'heures de cours dispensées dans cette langue chaque année au collège.

Cela peut faire toute la différence du monde. Vous pouvez trouver des milliers de podcasts gratuits dans toutes les langues sur Internet, ou sur iTunes par exemple.

---

[51] Si vous n'êtes plus à l'école, calculez le nombre d'heures que vous faisiez quand vous étiez étudiant.

[52] « Expanding Opportunities by Opening Your Mind », Maddux W. W. *et al.*, *Social Psychological and Personality Science*, 2014, et « When in Rome … Learn Why the Romans Do What They Do: How Multicultural Learning Experiences Facilitate Creativity », Maddux W. W. *et al.*, *Social Psychological and Personality Science*, 2010.

De plus si vous avez eu la chance d'avoir des parents qui vous ont inscrit à une école maternelle bilingue, ou qui vous ont parlé deux langues à la maison, quand vous êtes entré à l'école primaire vous aviez déjà plusieurs milliers d'heures de pratique de cette deuxième langue, à un âge où tous les efforts d'apprentissage étaient inconscients ou en tout cas vite oubliés. C'est une chance inouïe, et la maîtrise de deux langues a de fortes chances de vous faciliter l'apprentissage d'une troisième ou d'une quatrième. Profitez-en.

Si comme moi vous n'avez pas eu cette chance, pensez-y pour vos enfants ou vos futurs enfants. Si vous ne parlez qu'une langue à la maison, pourquoi ne pas placer vos enfants dans une école maternelle bilingue ? Une simple recherche sur le sujet vous en apprendra déjà beaucoup.

L'approche 20/80 du choix des langues à apprendre

Voici quelle serait mon approche 20/80 de l'apprentissage des langues si je devais conseiller mon fils ou ma fille dans le choix d'une LV1 et d'une LV2 à l'école, et sur la manière de l'apprendre.

Quelles langues apprendre ?

Le 20/80 passe d'abord par le choix de la langue : comme il faut de toute manière plusieurs centaines d'heures pour maîtriser une langue, que la motivation est essentielle, et que tout savoir non utilisé se rouille, il vaut mieux choisir une langue qui va nous servir.

Mais quelles sont les langues les plus parlées dans le monde ? Difficile de trouver des classements qui soient d'accord entre eux. En voici un publié dans le très sérieux mensuel *La Recherche* en avril 2009[53] avec, entre parenthèses, le nombre de locuteurs estimés qui la parle en langue maternelle ou en langue secondaire :

1. Mandarin (1,120 milliard)
2. Anglais (480 millions)
3. Espagnol (320 millions)
4. Russe (285 millions)
5. Français (265 millions)
6. Hindi/Ordou (250 millions)
7. Arabe (221 millions)
8. Portugais (188 millions)
9. Bengali (185 millions)
10. Japonais (133 millions)

C'est un classement très imparfait remis en cause par presque tous les autres classements existants. Certains estiment que l'anglais est parlé en tant que langue natale et étrangère par jusqu'à 1,4 milliard de personnes, et nombre de classements ne font même pas apparaître le français dans le top 10…

[53] Par les professeurs Louis-Jean et Alain Calvet.

Le chercheur George Weber a voulu aller plus loin en 1997 en classant les 10 langues les plus influentes à partir de 6 critères :

1. Le nombre de locuteurs en langue maternelle
2. Le nombre de locuteurs en langue seconde
3. Le pouvoir économique des pays utilisant cette langue
4. Le nombre de domaines majeurs de l'activité humaine dans lesquels la langue est importante
5. Le nombre de pays et leur population utilisant cette langue
6. Le prestige socioculturel de la langue

Voici son classement, qu'il estimait toujours valable en 2008 :

1. Anglais (37 points)
2. Français (23 points)
3. Espagnol (20 points)
4. Russe (16 points)
5. Arabe (14 points)
6. Chinois (13 points)
7. Allemand (12 points)
8. Japonais (10 points)
9. Portugais (10 points)
10. Hindi/Ourdou (9 points)

Dans ce top 10 les seules langues dans le groupe I (voir p. 50) et donc très proches du français et faciles à apprendre sont :

- → Anglais
- → Espagnol
- → Portugais

L'allemand est à la limite entre les groupes I et II et a la réputation d'être plus difficile à apprendre pour les francophones que ces trois autres langues.

De plus, l'allemand est très peu parlé en dehors de l'Allemagne, de l'Autriche et de la Suisse, et surtout les Allemands sont très bons en anglais et il n'est pas vraiment nécessaire de parler allemand pour se faire comprendre en général en Allemagne, que vous visitiez le pays en simple touriste ou que vous vouliez faire des affaires avec des hommes d'affaires allemands.

Donc, à part si vous pensez vraiment passer une part importante de votre vie en Allemagne ou que la maîtrise de l'allemand peut vous donner un réel avantage dans les affaires de votre entreprise, l'allemand n'est certainement pas un choix 20/80 pour l'apprentissage des langues, que ce soit en LV1 ou LV2.

Le choix le plus 20/80 est bien évidemment l'anglais en LV1, étant donné le nombre de locuteurs natifs et surtout le nombre de personnes qui l'apprennent en langue étrangère,

en faisant de facto la langue la plus parlée à l'international et celle qui aura le plus de chance d'être un atout pour vous, ou de vous sauver la mise si vous êtes perdu en terre étrangère…

En fait, non. Le choix le plus 20/80 possible, ce sont vos parents qui l'ont fait en vous plaçant dans une **école maternelle bilingue français/anglais**, ce qui vous a permis d'apprendre cette langue sans effort quand vous étiez enfant. Mais si cela ne s'est pas produit pour vous, oubliez ça. Pensez-y juste pour vos enfants.

En LV2, l'espagnol est un choix parfait pour les francophones européens étant donné sa facilité d'apprentissage pour nous, le fait que la France est voisine de l'Espagne, sa large diffusion, notamment en Amérique latine où la plupart des pays connaissent une croissance importante.

Les élèves et les parents ne s'y trompent pas, puisque selon un rapport du Sénat, en 2002-2003, 62 % des élèves ont appris l'anglais, 23 % l'espagnol et 10 % seulement l'allemand (qui accusait une chute de 8 % par rapport à 2000 et de carrément 27 % depuis 1995).

Les autres langues ont un statut ultra-minoritaire dans l'enseignement en France.

Comment apprendre et que faire au-delà de l'immersion ?

Vous l'avez compris, la vraie approche 20/80 pour apprendre une langue est l'immersion totale. Les enfants et adolescents doivent étudier de toute manière, donc pourquoi ne pas le faire dans une autre langue ? C'est le conseil que je donnerais à mes propres enfants.

Attention toutefois à bien faire la différence entre vivre dans un pays et être immergé dans la langue du pays : de nombreux expatriés vivent des années dans un pays sans en apprendre la langue. Il faut veiller à vraiment être en contact avec des natifs et vous forcer à parler avec eux dans leur langue. Donc si vous allez en Espagne, évitez de vous faire des amis uniquement internationaux et de parler anglais avec eux.

Tout le monde ou presque connaît Erasmus, ce programme d'échanges qui permet d'aller passer de trois mois à un an dans un pays étranger pour suivre des cours qui sont compatibles avec le cursus suivi en France. C'est un programme génial, mais il a un écueil majeur : il n'est ouvert qu'aux étudiants qui ont terminé leur première année d'études universitaires. C'est bien mais beaucoup trop tard pour profiter de l'immersion pour l'apprentissage des langues puisque cela veut dire que les enfants seraient condamnés à suivre des centaines d'heures d'enseignement « classique » des langues, à l'école, avec toute la déperdition et l'inefficacité dont j'ai parlé plus haut.

Beaucoup moins connu qu'Erasmus est le programme Comenius (aussi appelé Erasmus +). Pourtant, il propose peu ou prou la même chose qu'Erasmus, à la différence près **qu'il est possible d'effectuer trois à dix mois d'apprentissage dans un établissement d'un autre pays européen** dès 14 ans. Renseignez-vous auprès de l'établissement de vos enfants. Vous pouvez aussi aller sur le site Internet français de Comenius[54].

[54] http://olivier-roland.com/programme-comenius/ et http://olivier-roland.com/erasmus-plus-enseignement-scolaire/.

D'accord, parfait, mais que faire si j'ai passé l'âge d'être au collègue/lycée/à l'université et que je souhaite quand même parfaire ma maîtrise d'une langue, me demanderez-vous ?

Je suis heureux que vous me posiez la question : je consacre toute une section sur l'art d'*hacker* votre apprentissage des langues au chapitre 3.

Un autre exemple des limites du système éducatif occidental : les finances personnelles

« Les étudiants peuvent sortir des universités prestigieuses avec des titres académiques incroyables, mais avoir à peine plus de connaissances financières qu'un élève de CP. Une fois qu'ils entrent dans le marché du travail, ils pourraient aussi bien errer nus dehors pendant un blizzard en hiver. »

ANDREW HALLAM

Les matières non enseignées sont un autre exemple frappant des limites du système éducatif occidental. Peut-être considère-t-on que ces apprentissages n'ont pas besoin d'être enseignés. C'est bien dommage, car il va falloir se débrouiller seuls pour savoir :

- ➔ Comment apprendre
- ➔ Comment mémoriser sur le long terme
- ➔ Comment appliquer concrètement notre savoir

J'aborde ces trois lacunes en détail dans ce livre.

Il existe également une autre matière, totalement occultée dans notre scolarité : **les finances personnelles**. Nous vivons dans une société où l'argent est omniprésent. Il est un moyen d'échange, d'épargne et d'investissement. Il peut nous causer bien des soucis s'il n'est pas bien géré, et nous n'avons pas un seul cours pratique pour nous apprendre à le gérer pendant toute notre scolarité ? Comment expliquez-vous cela ?

Les compétences qui devraient être acquises selon moi à l'école dans ce domaine sont :

- ➔ Savoir faire la différence entre un actif et un passif, un revenu et un actif, et une dette et un passif.
- ➔ Apprendre à mettre immédiatement de côté 10 % de son salaire et à considérer que seul le reste peut être dépensé (et comprendre pourquoi).
- ➔ Apprendre à se constituer progressivement un fonds d'urgence immédiatement disponible en cas de problème, représentant trois à six mois de salaire, et que vous ne toucherez pour aucune autre raison. C'est d'autant plus important si vous êtes entrepreneur puisque vous n'avez pas droit aux Assédic en France.
- ➔ Apprendre les bases de l'investissement :
  - Les taux composés et ce qu'ils signifient (de l'argent placé à un taux d'intérêt de 10 % par an, avec les intérêts réinvestis, met un peu plus de 8 ans à doubler le capital initial et seulement 8 ans de plus pour le quadrupler, puis seulement 7 ans de plus pour le multiplier par 8).
  - Les bases de l'investissement dans l'immobilier (et les pièges à éviter).
  - Les bases de l'investissement en Bourse (et les pièges à éviter).
  - L'inflation et pourquoi tout investissement est une course contre elle.
- ➔ Apprendre les dangers de l'endettement et du surendettement.

Ces compétences pourraient être apprises en quelques heures au collège ou au lycée et empêcheraient bien des problèmes plus tard à de nombreuses personnes. En France, à fin 2015, 843 000 ménages – soit plus de 1,5 million de personnes – étaient en situation de surendettement et avaient donc toutes les peines du monde à s'en sortir[55]. En 2015, il y avait également près de 2,7 millions de Français recensés au Fichier national des incidents de remboursement de crédit des particuliers (FICP), qui intervient en amont du surendettement[56].

Peut-être qu'avec un système éducatif plus pragmatique une grande partie de ces personnes aurait évité de tomber ainsi dans une spirale infernale.

La grande arnaque : comment les conseillers financiers profitent de notre manque d'éducation financière

« Le but du non professionnel ne devrait pas être de trouver des gagnants – ni lui ni aucun de ses "conseillers" ne peut y arriver – mais plutôt d'être propriétaire de parts dans des entreprises qui en agrégat sont vouées à bien performer. Un fonds indexé S&P 500[57] à bas coût permettra d'atteindre cet objectif. »

Warren Buffet, dans sa lettre annuelle de 2013 à ses actionnaires

Dans cette section, vous apprendrez l'essentiel de ce que l'on ne vous apprend pas à l'école sur l'art d'investir votre argent en Bourse qui peut vous éviter bien des déboires dans la vie. Sans même aller jusqu'au surendettement, de nombreux Français se font avoir quand il s'agit d'investir au-delà du simple placement dans un livret A.

En effet, votre banque ou un autre « expert en gestion de patrimoine » vous a-t-il conseillé d'investir dans tel ou tel fonds « classé 5 étoiles au Morningstar », avec des performances sur les trois dernières largement au-dessus du marché ?

La triste vérité que les « conseillers en finance » ne veulent pas que vous sachiez est que la majorité des fonds gérés activement dans le seul but de battre le marché… échouent à battre le marché sur une période de temps donné[58] ! Le marché qui, pris dans son ensemble, représente la totalité des transactions réalisées, a une performance annuelle ; et si votre fond fait une performance moins bonne… vous avez tout simplement perdu de l'argent ! Et évidemment, vous avez payé des commissions pour ce privilège.

Si, par exemple, le marché a progressé de 10 % en valeur cette année, et que votre fonds a réalisé + 6 %, il a certes fait un peu mieux que votre livret A, mais il vous a fait perdre concrètement 4 % par rapport à ce que vous auriez gagné si vous vous étiez contenté d'investir par vous-même dans le marché.

Par ailleurs, votre agent va facturer des commissions sur ces 6 %, qui se transformeront rapidement en moins de 4 % (les frais facturés par des fonds mutuels allant souvent de 1 à 3 % du montant investi). 1 à 3 %, cela ne paraît pas si terrible, n'est-ce pas ? En

---

55 D'après le baromètre de la Banque de France : http://olivier-roland.com/banque-france-barometre-surendettement/.

56 http://olivier-roland.com/fichier-national-des-incidents-de-remboursement-des-credits-aux-particuliers-ficp/.

57 Le S&P 500 est un indice basé sur 500 grandes entreprises américaines, similaire au CAC 40 français.

58 D'après le rapport 2012 du SPIVA (S&P Indices Versus Active Funds Scorecard), les fonds gérés activement dans toutes les catégories ont moins bien performé que leur fonds indiciel de référence, que ce soit sur une période d'un an, de trois ou de cinq ans, sauf dans les fonds à grande capitalisation (inaccessibles au commun des mortels) et pour les fonds gérants l'immobilier.

réalité, ce tarif est énorme : si la rentabilité brute de votre investissement est de 6 % et que vous avez des frais de 1 à 3 %, le taux de commission représente en fait entre 16 et 50 % sur votre rentabilité ! Et si votre rentabilité est de 4 %, des frais de 1 à 3 % représenteraient de 25 à 75 % de taux de commission ! Et si elle est de zéro, voire négative, ces frais s'appliquent quand même…

Oui, vous payez ces gens parce qu'ils vous ont fait perdre de l'argent ! Cela vous paraît-il moins anecdotique, maintenant ?

Mais, allez-vous me dire, comment faire pour investir dans « le marché » ? C'est une entité complexe composée de dizaines de milliers de sociétés ; il est impossible d'avoir des parts dans chacune d'elles.

Certes. Aussi faut-il s'attacher à coller *au plus près* du marché. Et pour cela le plus simple est d'investir dans des « **fonds indiciels** », aussi appelés « *trackers* » ou « ETF[59] ». Les fonds indiciels sont des fonds gérés entièrement par ordinateur, ce qui leur permet d'avoir des coûts de gestion très bas ! Ils essayent de répliquer au plus près de la réalité des grands indices comme le CAC 40 – qui regroupe les actions des 40 plus grandes entreprises françaises – ou le S&P 500 – qui fait pareil avec 500 grandes entreprises américaines.

Et quand j'écris « au plus près », ce n'est pas pour rigoler : ces indices comparent toutes les 15 secondes leur valeur par rapport à la valeur de l'indice qu'ils suivent, et se mettent à jour en conséquence. Si la valeur d'un *tracker* s'écarte de plus de 1,5 % de l'indice, il est automatiquement suspendu.

De plus, ce qui est génial avec ces fonds indiciels, c'est qu'il est impossible de tout perdre. En effet, si vous achetez des actions dans une entreprise individuelle, celle-ci peut subir un *krack* et voir sa valeur diminuer fortement, voire carrément faire faillite, ce qui vous fait perdre tout votre investissement. En revanche, un indice ne peut pas disparaître : si une des sociétés du CAC 40, du S&P 500, du Down Jones, du Nasdaq ou de n'importe quel indice disparaît, elle sera simplement remplacée par une autre entreprise et la vie continuera. Certes, l'indice pourra subir une légère baisse du fait de la disparition de cette entreprise et de son remplacement par une société un peu moins performante, mais cela sera temporaire et dans tous les cas anecdotique puisque chaque société de l'indice a un tout petit poids dans celui-ci. Par ailleurs, les gens qui décident des entreprises à inclure dans ces indices se débarrassent vite des moutons noirs, avant même qu'elles ne disparaissent ou ne fassent trop baisser l'indice, pour les remplacer par des entreprises plus performantes[60].

Du coup, en achetant des fonds indiciels vous pouvez avoir des actions entièrement gérées par ordinateur, qui auront un très bas coût annuel puisqu'entièrement automatisés, et qui vous permettront, en suivant au plus près le CAC 40, le Dow Jones et tout autre indice de votre choix, de battre 96 % des fonds gérés par des humains qui essaient de battre le marché mais n'y parviennent pas. Concernant les coûts, ils vont de **0,1 à 1 % seulement**, tandis que les frais facturés par des fonds mutuels vont souvent de 1 à 3 % ! Cela fait une différence énorme de rentabilité sur le long terme.

---

[59] Exchange-Traded Fund.

[60] Ainsi, le Dow Jones, le plus vieil indice boursier créé en 1884, comprend actuellement 30 sociétés. Fin 2014, la seule société qui était à la fois présente au début de cet indice et qui est toujours là est General Electric, et encore n'a-t-elle une présence continuelle dans l'indice « que » depuis 1907. Les entreprises composant l'indice ont été changées 58 fois en 128 ans. Mais l'indice est resté. Des entreprises aussi prestigieuses que Bank of America et Hewlett-Packard ont été retirées de l'indice en 2013 pour cause de mauvaises performances.

Ainsi, par exemple, sur une période de vingt ans (du 31/12/1993 au 31/12/2013), le S&P 500 a réalisé une performance de 9,28 % en moyenne par an (dividendes réinvestis), alors que le gestionnaire d'un fonds actif aura réalisé une performance de 2,54 % en moyenne[61]. OK, et donc quelle différence concrète cela fait sur le long terme ? allez-vous me demander. Toute la différence du monde !

Si, par exemple, vous aviez investi 10 000 dollars en 1993 en passant par un gestionnaire d'un fonds actif, vous auriez en 2013 la somme de 16 610,72 dollars[62]… et ce, sans compter les frais qu'il vous aurait facturés ! En revanche, si vous vous étiez contenté d'investir ces 10 000 dollars dans un fonds indiciel répliquant le S&P 500, vous auriez en 2013 la somme de 63 525 dollars[63].

Soit une différence de juste 46 914,28 dollars… une paille !

Mais alors, tous ces fonds notés « 5 étoiles » par Morningstar ? En général, ils performent très mal. Une enquête du *Wall Street Journal*[64] publiée en 2010 s'est intéressée aux fonds 5 étoiles de 1999 et à leurs performances sur les dix années suivantes. Les résultats furent plus que décevants : sur les 248 fonds 5 étoiles de l'époque, seulement quatre avaient gardé leurs 5 étoiles au bout de dix ans. Pas vraiment de quoi pavoiser.

De plus, il y a quelque chose de très important à savoir sur le rendement des actions : si vous prenez la performance du CAC 40 sur les vingt dernières années par exemple, la performance est de 10,01 % par an. Mais si vous enlevez les 40 journées les plus performantes de ces vingt dernières années, alors cette performance passe à 1,6 % par an ! Autrement dit, 0,005 % des journées des vingt dernières années (40 journées sur les 7 300) font augmenter la performance de 625,63 % ! Pareto peut aller se rhabiller.

Si vous ratez ces 40 jours, le 1,6 % de rendement n'est même pas suffisant pour compenser l'inflation qui est de 1,66 % par an en moyenne de 1991 à 2015[65].

Génial, allez-vous me dire, mais comment être sûr de ne pas rater ces quelques « super journées » ? C'est simple : disposer de ces fameux fonds indiciels. Ces fonds essayant de coller au plus près à l'indice qu'ils représentent, ils évaluent toutes les 15 secondes leur valeur par rapport à cet indice, et s'ajustent en conséquence. Si vous disposez de ces indices, vous avez forcément des actions dans un panel représentatif des entreprises du marché[66] et vous bénéficiez donc des performances de ces rares journées.

Un autre grand avantage de ces fonds est lié à la diète médiatique : vous n'avez pas à vous enfiler les tonnes d'informations indigestes dont nous abreuvent les médias financiers[67]. Imaginez le temps que cela vous fait gagner. Si vous ne deviez consulter ne serait-ce que 5 minutes par jour ces médias pendant disons vingt ans, cela ferait 608 heures. Soit 17 semaines de 35 heures. Ne pourriez-vous pas passer tout ce temps à quelque chose de plus agréable ou de plus utile ? Investir dans des fonds indiciels prend très peu de temps : quelque chose comme 5 minutes par mois, une fois que vous avez choisi vos fonds.

---

61 Source : Dalbar, une entreprise de recherche sur les marchés financiers, citée dans *Money: Master the Game*, de Tony Robbins.

62 En réinvestissant tous vos gains, taux d'intérêt calculés mensuellement.

63 Avec là encore des frais bien plus faibles.

64 « Investors Caught With Stars in Their Eyes », Mamudi S., *The Wall Street Journal*, 2010.

65 Statistiques INSEE pour la France.

66 Si vous avez choisi en tout cas un fonds indiciel suffisamment représentatif du marché.

67 Voir la partie sur la diète médiatique dans le chapitre 2.

Et je ne parle même pas du stress économisé en vous évitant de lire des médias financiers alarmistes ou remplis de conseils contradictoires venant « d'experts ».

Ces faits sont connus depuis longtemps dans le monde de la finance et pourtant les banques et de nombreux autres organismes de « gestion du patrimoine » continuent de recommander des fonds gérés activement en sachant pertinemment qu'il y a de grandes chances pour qu'ils performent moins bien que leurs fonds indiciels de référence. Pourquoi ? Parce qu'entre facturer entre 1 et 3 % pour gérer activement votre argent, et 0,1 à 1 % pour qu'un ordinateur le fasse pour vous, ils préfèrent largement la première solution à la deuxième. C'est évidemment une honte pour cette industrie, mais c'est aussi une honte pour l'Éducation nationale de ne pas avoir offert aux enfants les connaissances de base de la finance personnelle. Cela éviterait à bien des Français de se faire avoir ! À la place, elle préfère vous enseigner des choses certes intéressantes mais qui ont de grandes chances de ne jamais vous servir.

FONDS INDICIELS : ATTENTION AU LONG TERME

Évidemment, ces fonds indiciels sont de bons investissements *sur le long terme*. Comme le cours des indices peut fortement varier d'une année à l'autre, et parfois négativement, ce n'est qu'après un certain temps que la moyenne des années de croissance minimise votre risque, voire l'annule totalement.

Sur le site *La Bourse pour les nains*, un exemple éloquent[68] montre (tableaux graphiques à l'appui) la fourchette des rendements possibles selon différents intervalles de temps, si vous aviez investi dans un fonds indiciel reprenant le CAC 40 entre 1988 et 2002 en investissant toute votre somme le 1er du mois et en revendant le dernier du mois considéré (sans dividendes réinvestis).

On constate rapidement à quel point il vaut mieux investir *sur une longue durée*. En effet, dans cet exemple, un investissement sur **cinq ans** pouvait vous faire gagner entre + 270,48 % ou - 32,53 %. *Autrement dit, vous pouviez perdre de l'argent !* Cet exemple que je vous invite à aller voir montre également que sur **dix ans** en revanche, vous étiez sûr de faire une plus-value, mais avec un rendement assez moyen. Et la même analyse sur le Dow Jones **de 1929 à 2002** montre une situation encore plus disparate avec des fourchettes bien plus larges.

Bref, seul un investissement sur trente ans permet d'être sûr et certain d'avoir une rentabilité.

Mais alors, allez-vous me dire, s'il y a autant de chance de perdre de l'argent, ces fonds indiciels sont-ils vraiment utiles ?

Oui, pour deux raisons.

- La première est que ces calculs sont réalisés pour une somme investie en une seule fois, et conservée pendant la période considérée. Or, souvent, les investissements dans les fonds indiciels sont réalisés mensuellement, pour qu'ils correspondent à un pourcentage du revenu investi automatiquement. Cet investissement régulier réduit les risques en diminuant la fourchette des possibilités.
- Ensuite, rappelez-vous que la majorité des fonds gérés de manière active ne font pas mieux que le marché et se font donc battre par les fonds indiciels sur le long terme. Autrement dit, vous avez encore plus de chance de perdre de l'argent avec eux.

[68] Pour voir l'exemple en détail, avec de nombreux graphiques intéressants : http://olivier-roland.com/rendements-historiques/.

CHAPITRE 2

LE SYSTÈME ÉDUCATIF « MODERNE », CONÇU POUR LE XIXe SIÈCLE

« Pourquoi à l'école on n'a pas le droit de copier sur son voisin alors que dans le reste du monde on appelle cela la collaboration ? »

Oussama Ammar, fondateur de TheFamily

En 1882, Jules Ferry rend l'instruction obligatoire et gratuite pour tous, de 6 à 13 ans. À cette époque, l'accès aux connaissances était difficile, car les supports de la connaissance (principalement les livres et les professeurs) étaient rares et présents de manière très inégale : ils étaient beaucoup plus faciles à trouver dans les grandes villes qu'à la campagne et pour y accéder, il fallait suivre un cursus spécialisé long et coûteux. Certes – à condition de savoir lire –, n'importe qui pouvait acheter un livre sur un sujet donné, mais les librairies et les bibliothèques elles-mêmes n'étaient pas très fournies en ouvrages spécialisés et la même inégalité de répartition s'appliquait à elles : il était beaucoup plus facile de trouver des ouvrages de référence dans les librairies et bibliothèques des grandes villes qu'ailleurs, Paris étant la mieux lotie.

Au XIXe siècle, le travail salarié que pouvait espérer un élève moyen à la sortie de l'école était essentiellement réparti en deux catégories :

- → Le travail agricole
- → Le travail en tant qu'ouvrier dans une usine

Quelques années avant, en 1878, le travail des enfants avant l'âge de 12 ans avait été limité (et non pas interdit) en France, et l'étape logique suivante avait été de l'interdire complètement avant 12 ans. Mais cela s'opposait aux intérêts économiques à la fois des parents et des industriels. *Pour les parents*, les enfants scolarisés représentaient une charge et étaient inutiles, alors que ceux qui travaillaient leur apportaient un complément de revenus. *Pour les industriels*, les enfants étaient une main-d'œuvre peu chère et adaptée à des travaux difficiles ou impossibles pour des adultes – comme se faufiler dans des boyaux de mines minuscules ou nettoyer les parties les moins accessibles d'une machine[69].

Le fait de rendre l'instruction obligatoire jusqu'à 13 ans s'opposait donc directement à des intérêts économiques puissants. Les parents, n'ayant eux-mêmes reçu aucune éducation pour la plupart et connaissant des difficultés pour survivre, n'en voyaient donc pas

[69] Jean-Pierre Rioux, *La Révolution industrielle*, 1780-1880, Points, 1989.

l'utilité et protestaient contre cette perte de revenus. Les industriels poussaient des cris en arguant que perdre cette main-d'œuvre bon marché et si utile serait catastrophique pour l'économie nationale.

Pour contrer ces deux lobbys, le gouvernement de l'école a mis en place diverses mesures. Pour les parents, l'école a été rendue gratuite, ce qui leur ôtait le fardeau du coût de l'éducation, et obligatoire, ce qui en faisait une nouvelle norme, même pour les enfants les plus modestes. Puis des allocations familiales ont été progressivement mises en place pour compenser la perte de revenus des familles, associées à une suspension en cas de non-scolarisation de l'enfant[70].

Aux industriels, a été vendue l'idée que des enfants éduqués seraient plus dociles et plus productifs. Et c'est là où se situe le problème principal du système éducatif : **il a été conçu dans le but de former des ouvriers agricoles et industriels dociles**, heureux de leur sort et suffisamment éduqués pour satisfaire la demande économique de l'époque.

Du coup, le système a impliqué dès le début une éducation faite à la chaîne, avec des enfants assis en rang, soumis à une autorité suprême qui donnait des instructions auxquelles il fallait absolument obéir.

AVANT JULES FERRY : UNE ÉCOLE ENSEIGNANT TROP L'AUTONOMIE À SES ÉLÈVES

Au début du XIXe siècle, peu après la destitution de Napoléon, a été instauré le principe des écoles communales, ou « enseignement mutuel », inspiré du « *monitorial system* » anglo-saxon. Ce système est très différent de celui qui fut mis en place par la suite et qui prévaut encore aujourd'hui.

Le principe est que le professeur enseigne directement aux meilleurs éléments, qui vont ensuite enseigner à leurs camarades, sous la surveillance du professeur. Oui : dans ce système, les élèves sont les professeurs des autres[71], ce qui leur enseigne autonomie et responsabilités. De plus, les élèves ne sont pas regroupés par âge mais par niveau dans *chacune* des disciplines. Chaque élève peut accéder à divers statuts plus importants, jusqu'à celui de « moniteur général » qui commande à toute l'école sous la surveillance du maître, en fonction de son mérite.

Cela encourage les enfants à donner le meilleur d'eux-mêmes et à être autonomes. Ce qui n'était pas du goût de tout le monde, certains y voyaient la source d'une autonomie trop grande par rapport au pouvoir en place.

L'Église disait déjà en 1815 : « Habituer les enfants au commandement, leur déléguer l'autorité magistrale, les rendre juges de leurs camarades, n'est-ce pas là prendre le contre-pied de l'ancienne éducation, n'est-ce pas transformer chaque établissement scolaire en république ?[72] »

En 1820, on comptait 1 500 écoles communales en France. Cette situation ne devait pas durer. Dès 1824, les catholiques et les royalistes créèrent le ministère de l'Instruction publique, dont l'un des grands objectifs était l'éradication des écoles communales. Plus des trois quarts disparurent alors, faute de subventions. Et la méthode mutuelle fut remplacée par la méthode simultanée, caractérisée par le silence et l'obéissance au maître[73].

---

70 Bénédicte Manier, *Le travail des enfants dans le monde*, La Découverte, 2011.

71 Et, comme nous le verrons ensuite, enseigner est l'une des meilleures manières d'apprendre, ce qui renforce l'efficacité de la méthode.

72 Cité dans *L'école de Jules Ferry*, 1880-1905, de Xavier Darcos, Hachette, 2005.

73 *Ibid.*

Depuis, évidemment, le programme du système éducatif a évolué et l'obligation de l'instruction a été étendue jusqu'à 16 ans, mais les principes de base qui ont présidé à la mise en place du système, eux, sont restés les mêmes.

C'est sans doute pour cela que les finances personnelles, la créativité et l'entrepreneuriat ne sont pas enseignés à l'école : l'école ne veut pas de créatifs, d'entrepreneurs et de gens qui savent gérer leur budget et investir. L'école veut, encore aujourd'hui, des employés dociles qui seront passionnés par l'idée de faire une carrière brillante, en leur donnant un savoir toujours considéré comme sacré et rare.

Aujourd'hui – époque où les employés agricoles et les ouvriers représentent désormais une part minoritaire des emplois totaux de la France[74], où Internet permet à tout un chacun d'accéder aux meilleurs cours du monde de chez lui et de tester des idées d'entreprise contre des investissements en temps et en argent dérisoires par rapport à ce qui était nécessaire il y a quelques années – l'école, censée former les jeunes à bien aborder la société du XXIe siècle, fabrique à la chaîne des employés avec des méthodes et une vision datant du XIXe siècle.

Ce qui compte en ce début de XXIe siècle et qui va compter de plus en plus, ce n'est pas la capacité à obéir à des instructions, ce n'est pas la capacité à apprendre une tonne de connaissances dont on oubliera l'essentiel et qui sont accessibles en deux secondes grâce à un téléphone. Ce qui compte, c'est la capacité à apprendre par soi-même pour suivre l'évolution technologique qui s'accélère de plus en plus, la capacité de créer, d'innover et de tester la validité de ses créations rapidement et avec peu d'investissements.

Je me permets ici de préciser que certaines écoles privées – je pense aux écoles Montessori mais il existe d'autres écoles intéressantes également – travaillent dans ce sens. Elles proposent souvent un enseignement bilingue *et* qui favorise l'autonomie et la créativité des enfants dès leur plus jeune âge, mais ces écoles, malheureusement, ne sont pas accessibles financièrement à la plupart des familles et elles n'existent pas dans toutes les villes !

La créativité, la souplesse, la capacité d'adaptation, l'indépendance, l'innovation, la capacité de réellement développer des projets plutôt que de rêver, de remettre en cause le statu quo, voilà les compétences indispensables du XXIe siècle. Est-ce que l'école *publique*, celle dans laquelle va la grande majorité des enfants, prépare bien aux compétences requises aujourd'hui pour réussir ?

DES ENTRETIENS D'EMBAUCHE CALIBRÉS POUR DÉTECTER LES PERLES RARES

Les grandes entreprises d'Internet et de l'informatique ne s'y trompent pas en posant des questions qui peuvent sembler farfelues lors des entretiens d'embauche mais qui sont conçues pour sélectionner les gens les plus créatifs et débrouillards parmi la cohorte de candidats qui postulent.

Voici quelques exemples de questions posées lors des entretiens d'embauche à Google, Apple, Microsoft, etc.[75] :

- Vous rapetissez jusqu'à la taille d'une pièce de 5 cents et êtes projeté dans un mixeur. Votre masse est réduite, si bien que votre densité n'est pas modifiée. Les lames entrent en action dans 60 secondes. Que faites-vous ?

[74] Les secteurs primaire et secondaire en France représentent seulement 20,8 % des emplois en 2012 – CIA Factbook.

[75] Tirées de *Êtes-vous assez intelligent pour travailler chez Google ?*, de William Poundstone, JC Lattès, 2013.

- Quand le vent souffle, est-ce qu'un vol aller-retour prend plus de temps, moins de temps ou le même temps ?
- Concevez un plan d'évacuation pour San Francisco.
- Vous voulez vérifier que Bob a bien votre numéro de téléphone. Vous ne pouvez pas lui poser la question directement. Au lieu de quoi il faut que vous écriviez un message à son attention sur une carte que vous remettrez à Ève, votre intermédiaire. Ève donnera la carte à Bob, qui transmettra son message à Ève, qui vous le remettra à son tour. Vous ne voulez pas qu'Ève apprenne votre numéro de téléphone.
  Que demandez-vous à Bob ?

Les limites de la culture générale et de l'apprentissage par cœur

« Est-ce que savoir est devenu obsolète ? »
Sugata Mitra, initiateur du projet « Trou dans le mur » en Inde

« Le puits de science, ce n'est plus l'enseignant, c'est Internet. »
Don Tapscott, auteur et homme d'affaires canadien

Nous avons vu à quel point le système éducatif manque de praticité et nous abreuve de connaissances que nous n'utiliserons absolument pas et donc que nous oublierons. Est-ce que cela signifie que nous devrions uniquement apprendre des choses pratiques/utiles et nous passer complètement de culture générale ?

Pas vraiment. Mon propos n'est pas de vous dire de vous transformer en robot ultra-spécialisé mais dépourvu d'âme pour réussir ! Et apprendre pour le plaisir peut être un loisir absolument exaltant qui fera de nous de meilleurs êtres humains. À condition que cette envie d'apprendre vienne d'une passion, et surtout de nous-mêmes.

Qu'est-ce que la culture générale ? Le fait d'avoir des connaissances dans des domaines très variés, d'être capable de les relier entre elles. La diversité des domaines abordés à l'école et cette fameuse courbe de l'oubli font toutefois que ces connaissances sont en général très superficielles à part dans les domaines où vous avez choisi de vous spécialiser et que vous pratiquez. Ce n'est pas forcément un problème car avoir des connaissances superficielles est mieux que de ne pas avoir de connaissances du tout. Mais **il est important de bien prendre conscience des limites de nos connaissances générales**. C'est assez facile à faire si un sujet paraît complexe, mais moins s'il paraît facile. Car la culture générale donne l'illusion de maîtriser un sujet alors que ce n'est pas nécessairement le cas, loin de là.

Ainsi, très peu de personnes non spécialistes s'amuseront à donner leur avis sur la meilleure manière de construire une centrale nucléaire. En revanche, beaucoup n'hésiteront pas à ajouter leur grain de sel si on leur demande comment construire un garage à vélo, alors qu'elles sont également incompétentes dans ce domaine.

Il y a culture générale et culture générale. **Et tout n'est pas aussi intéressant à apprendre.**

Comme le notait déjà Sénèque il y a près de 2 000 ans :

« Personne ne doute que ceux qui s'appliquent à d'inutiles études littéraires, ne se donnent beaucoup de peine pour ne rien faire : le nombre en est déjà assez grand chez nous autres Romains.

C'était la maladie des Grecs de chercher quel était le nombre des rameurs d'Ulysse ; si l'Iliade fut écrite avant l'Odyssée, si ces deux poèmes étaient du même auteur ; et d'autres questions de cette importance, qui, à les garder pour vous, ne peuvent vous procurer aucune satisfaction inférieure, et que vous ne sauriez communiquer aux autres sans leur paraître non pas plus savant, mais plus ennuyeux.[76] »

Développer ses connaissances sur des sujets qui sont véritablement importants est une utilisation intelligente de son temps. Le faire sur des détails sans importance revient à se creuser la tête pour tenter de découvrir combien d'anges peuvent tenir sur une tête d'épingle comme cela a pu se faire à une époque préscientifique.

À l'ère d'Internet et des *smartphones* qui peuvent nous donner des réponses sur presque tout quasiment instantanément, est-il vraiment utile d'apprendre par cœur la majorité des connaissances de culture générale que l'on nous apprend à l'école et qui sont requises pour… d'autres études ?

Voici quelques questions d'un QCM de culture générale qu'une école de prépa prestigieuse propose sur son site Internet pour préparer les futurs étudiants :

- ➔ Combien de scooters circulent à Taipei ?
- ➔ Qu'a désigné le sigle O.A.S. au début des années soixante ?
- ➔ Quel homme politique a évoqué pour la première fois l'existence d'un « rideau de fer » que les Soviétiques ont mis en place entre les zones libérées par eux et celles libérées par les États-Unis ?
- ➔ Quand la Quatrième République a-t-elle été instituée en France ?
- ➔ En quelle année Facebook a-t-il été créé ?
- ➔ Qui a déposé le brevet de ce qui est aujourd'hui considéré comme le premier radar ?

Mon. Dieu. Voyez-vous le contraste entre ces questions techniques et les questions créatives posées par les entreprises du numérique lors d'un entretien d'embauche ? À quoi peut bien servir de savoir répondre par cœur à toutes ces choses, alors qu'une simple recherche avec le téléphone dans notre poche peut nous donner une réponse en moins d'une minute ? Et quand vous pouvez sous-traiter la recherche d'informations pour trois fois rien, comme je vous le montrerai dans la deuxième partie, est-ce réellement utile ?

Certes, vous ne pouvez pas utiliser votre téléphone quand vous jouez à Trivial Pursuit, mais à part dans cette situation, quand avez-vous besoin de connaître ces réponses par cœur ? Et surtout, quel est le coût d'opportunité d'acquérir une telle culture générale « encyclopédique » à l'ère des *smartphones* qui proposent une base de données bien plus précise que notre cerveau si sujet à des failles ?

Imaginez le temps qu'il faut pour acquérir toutes les connaissances nécessaires pour répondre à des questions comme celles posées plus haut, sur tout et rien à la fois. Et si à la place vous aviez pris ce temps pour acquérir un savoir utile et le mettre immédiatement en application, est-ce que cela ne vous aurait pas apporté davantage que de vous transformer en encyclopédie ambulante le temps d'un examen, pour ensuite oublier rapidement l'essentiel de ce que vous avez appris ?

Apprendre développe le cerveau et ses capacités d'apprentissage et de mémorisation. C'est utile, mais ça l'est beaucoup moins aujourd'hui que la créativité, la volonté et la capacité d'apprendre par soi-même, entre autres compétences utiles.

---

[76] *De la brièveté de la vie*, Sénèque.

Je ne suis pas le seul à le dire : selon l'OCDE[77] l'éducation aujourd'hui devrait être beaucoup plus centrée sur la faculté de raisonner, et notamment apprendre à :

- → Être plus créatif
- → Former son esprit critique
- → Résoudre efficacement les problèmes
- → Mieux prendre des décisions

Ce sont les compétences dont nous avons besoin aujourd'hui, plus que la capacité à mémoriser.

C'est celles que testent Google, Apple, Facebook, Microsoft et toutes les grandes entreprises modernes du numérique qui cherchent à attirer les meilleurs talents.

Et j'y ajouterais :

- → La capacité à se concentrer pleinement sur une tâche
- → La capacité à rester motivé et/ou discipliné pour accomplir un projet ambitieux à moyen et long terme

Ces derniers points sont d'ailleurs le problème majeur que créent nos outils numériques : nous avons pris la mauvaise habitude de toujours fragmenter notre concentration entre plusieurs tâches différentes, affaiblissant notre capacité à nous concentrer de manière soutenue[78]. Ce qui en retour diminue de manière drastique notre productivité.

Revenons au coût d'opportunité de l'apprentissage par cœur. Le coût d'opportunité est le coût d'une tâche que vous faites et qui vous empêche d'obtenir les bénéfices d'une autre tâche plus intéressante que vous auriez pu faire à la place.

Voici par exemple quelques-unes des nombreuses passions que vous pourriez apprendre en ne vous focalisant que sur l'essentiel de la culture générale, les 20 % qui vous apportent 80 %, et en utilisant mieux le reste de votre temps :

- → **Apprendre un instrument de musique.** Excellent pour développer la coordination, l'intelligence, la mémorisation et même le QI selon plusieurs études[79], et amusant si vous prenez un instrument qui vous plaît. Certains instruments sont également très pratiques pour animer les soirées et même pour séduire !
- → **Pratiquer un sport.** Les innombrables bénéfices qu'apporte la pratique d'un sport sur la santé, la bonne humeur, la concentration, la productivité, etc., ne sont plus à démontrer. Au-delà de cela, le sport est souvent un excellent moyen de se faire des amis avec qui vous partagez une passion commune et de découvrir les joies et les peines de la compétition, une excellente introduction à la compétition existante dans la vie réelle.
- → **Pratiquer un art.** Théâtre, chant, dessin, peinture, écriture… des activités qui développent la créativité, la spontanéité, la confiance en soi.

---

77 « Plaidoyer pour un enseignement moderne » : http://olivier-roland.com/plaidoyer-pour-un-enseignement-moderne/.

78 Gary Small, *iBrain: Surviving the Technological Alteration of the Modern Mind,* 2009.

79 Voir par exemple « Music Lessons Enhance IQ », Schellenberg E. G., *Psychological Science*, 2004, et « Short-Term Music Training Enhances Verbal Intelligence and Executive Function », Moreno S. *et al.*, *Psychological Science*, 2011.

- → **Voyager.** Les voyages aujourd'hui peuvent être remarquablement peu chers, en particulier si vous utilisez des compagnies aériennes low cost et que vous vous faites héberger par l'habitant, comme il est par exemple très facile de le faire avec le CouchSurfing[80].
- → **Lancer un projet qui vous tient à cœur.** Créer une entreprise, publier un livre, développer un site ou un blog… Si vous montez un projet qui vous passionne, vous développez bien sûr votre créativité et votre confiance en vous, mais vous apprenez (et retiendrez) bien plus que si vous vous étiez contenté d'apprendre des informations dont vous ne vous servirez jamais.
- → Etc.

Pourtant, d'après de nombreux spécialistes, l'école ne fait pas un très bon job pour développer les compétences décrites comme clés par l'OCDE et bien d'autres experts[81].

Voyons un exemple avec la créativité.

L'école tue la créativité

« Tous les enfants naissent artistes. Le problème est de rester artiste en grandissant. »

Picasso

« Si vous n'êtes pas préparé à avoir tort, vous ne créerez jamais rien d'original. »

Sir Ken Robinson, auteur et conseiller international en éducation

La créativité est une capacité de plus en plus importante pour tirer son épingle du jeu aujourd'hui et elle le deviendra de plus en plus.

D'après l'UNESCO, il y aura dans trente ans plus de diplômés sur la planète que depuis le début de l'histoire. Du coup, il y a une compétition féroce qui mène à une surenchère dans la longueur des études. Mais des études plus longues ne sont pas une garantie que vous vous en sortirez plus que votre collègue, surtout s'il est plus créatif que vous.

Pour bien le comprendre, laissez-moi vous raconter une histoire.

San Francisco, Californie, 2006. Un homme bien bâti, dans la cinquantaine bien engagée, s'avance sur la scène, peu perturbé par les centaines de paires d'yeux qui le suivent et, après quelques blagues, entre dans le vif de son sujet : pourquoi l'école tue la créativité.

Les arguments de Sir Ken Robinson, auteur britannique et conseiller international sur les questions de l'éducation, et même fait chevalier pour ses services rendus à l'éducation, ont fait mouche : l'enregistrement vidéo de sa présentation au TED 2006 a été vue en quelques années par plus de 38 millions de personnes, ce qui en fait la vidéo la plus vue du TED[82], dont les vidéos totalisaient pourtant plus d'un milliard de vues dès fin 2012.

---

[80] http://olivier-roland.com/couchsurfing/, un site fort de 5 millions de membres dans 97 000 villes qui vous permet d'être hébergé gratuitement partout dans le monde.

[81] Par exemple, Sandra Enlart et Olivier Charbonnier (auteurs de *Faut-il encore apprendre ?*, Dunod, 2010), le professeur Richard E. Mayer (psychologue de l'éducation) ou Pierre Giotto (historien français), qui critiquait déjà l'apprentissage par cœur dans les années 1970.

[82] La vidéo est disponible à http://olivier-roland.com/ken-robinson-says-schools-kill-creativity/ (en anglais sous-titré en français et de nombreuses autres langues).

Voici en résumé les principaux points que partage Sir Ken Robinson :

- ➔ Les enfants qui entrent à l'école primaire maintenant prendront leur retraite dans plus ou moins soixante ans – si l'âge de la retraite n'est pas fortement repoussé d'ici là. Personne ne peut savoir ce que ce sera le monde dans soixante ans. En fait, personne ne sait comment sera le monde dans cinq ans et si une nouvelle innovation technologique n'aura pas entièrement chamboulé des pans entiers de notre société, et pourtant **l'école s'imagine pouvoir nous préparer à vivre dans un tel monde**.
- ➔ La **créativité** est maintenant aussi importante que la **connaissance** et elles devraient être traitées sur un pied d'égalité.
- ➔ **Pour être créatif, il faut se préparer à avoir tort.** Si vous n'êtes pas prêt à avoir tort, vous ne pourrez jamais rien créer d'original. Les enfants sont souvent spontanément créatifs et originaux et n'ont pas peur d'avoir tort. Pourtant, à l'âge adulte, la plupart auront perdu cette capacité. C'est en grande partie dû au fait que l'école a pour but de former des élèves obéissants et qui ne font pas d'erreurs. **En stigmatisant les erreurs, l'école tue la créativité des enfants.**
- ➔ **Certaines matières plutôt que d'autres sont valorisées à l'école** (les maths plutôt que la danse, par exemple), mais ces choix sont faits par des universitaires qui ont leurs propres compétences et celles-ci ne reflètent pas la diversité des compétences de tous les élèves. Par exemple, on peut dire que les universitaires n'ont pas le même rapport au corps que beaucoup d'artistes ou de sportifs. Pour les universitaires, leur corps sert avant tout à transporter leur tête jusqu'aux salles de conférences. La sélection et la valorisation des matières « qui comptent » viennent également des objectifs pour lesquels l'école a été conçue au XIXe siècle : avoir des ouvriers et des salariés dociles et performants. La musique, la danse, l'esprit d'innovation, la créativité n'avaient pas leur place.

L'EXEMPLE DE GILLIAN LYNNE

Heureusement, Gillian Lynne a eu de la chance : quand elle était une jeune élève de 8 ans à l'école dans les années 1930, la situation paraissait sans espoir. Gillian n'arrivait pas à se concentrer et accumulait les problèmes : elle avait du mal à apprendre ses leçons, rendait tous ses exercices en retard et distrayait les autres élèves. Ses parents firent appel à un spécialiste, qui par chance était compétent et ouvert d'esprit et finalement découvrit que Gillian aimait la danse par-dessus tout et qu'elle montrait pour elle de remarquables dispositions. Il conseilla aux parents de l'inscrire à un cours de danse, ce qu'ils firent.

Gillian devint avec le temps danseuse, actrice, directrice de théâtre et surtout une chorégraphe respectée. Pourtant s'il ne s'était agi que de l'école, Gillian était un cancre et son avenir s'annonçait plutôt sombre. Elle a eu de la chance de ne pas tomber sur un spécialiste qui lui aurait conseillé de prendre des médicaments et de se calmer !

- ➔ Alors qu'il y a quelques années un diplôme offrait la une quasi-certitude d'être embauché, ce n'est plus tout le cas aujourd'hui.
- ➔ Un métier qui demandait auparavant un simple bac demande maintenant un bac + 5 et demandera peut-être un jour un doctorat.
- ➔ Ce que doit faire l'école aujourd'hui est de **souffler sur l'étincelle de créativité** qui souffle dans chaque enfant et d'**encourager leurs aptitudes particulières**, plutôt que quelques-unes, et **leur capacité d'adaptation**.

S'endetter pour étudier, ou pourquoi on ne vous dit pas tout

Aux États-Unis, les coûts de l'éducation explosent depuis des années, au point que certains parlent même de « bulle éducative », similaire à une bulle immobilière ou boursière. Ainsi, le coût d'inscription moyen d'une année dans une université privée américaine est de 31 231 dollars en 2015, contre seulement 1 832 dollars[83] en 1971. Dans une université publique, le coût d'inscription d'une année est de 9 139 dollars… contre moins de 500 dollars en 1971[84].

En France, la situation n'est pas aussi dramatique mais est tout de même préoccupante pour de nombreux étudiants. D'après le syndicat étudiant UNEF, le coût global d'une seule année d'étude après le bac est entre **10 500 et 15 500 euros** par étudiant[85]. Ce coût prend en compte les droits d'inscription, la sécurité sociale étudiante et les dépenses de la vie quotidienne (logement, matériel, nourriture, etc.).

75 % des étudiants étant non boursiers, ils doivent trouver une autre source de revenus pour pouvoir payer leurs études. Ainsi, la moitié des étudiants travaillent pour boucler leur budget, soit plus d'un million d'étudiants[86]. 20 % d'entre eux estiment que devoir travailler à côté de leurs études a un impact négatif sur leur cursus[87]. Et le pire, c'est que les 20 % ont raison et que les 80 % qui sont confiants dans leur capacité de mener de front un boulot et leurs études sont peut-être un peu trop optimistes. Une étude du CREST[88] montre ainsi que « l'occupation d'un emploi régulier réduit significativement la probabilité de réussite à l'examen de fin d'année universitaire. S'ils ne travaillaient pas, les étudiants salariés auraient une probabilité plus élevée de 43 points de réussir leur année[89] ».

Il faut néanmoins relativiser. Je pense que si un emploi diminue le taux de succès des études, il donne aussi une meilleure expérience de la vie « réelle » en entreprise, et que c'est ensuite un atout pour le démarrage de la vie professionnelle.

Au niveau des emprunts, nous sommes également bien mieux lotis qu'aux États-Unis puisque d'après l'Enquête triennale OVE 2010, seulement 6,4 % des étudiants ont fait un prêt en 2009[90]. En revanche, 50 % des étudiants en écoles de commerce, dans lesquelles les frais sont bien plus élevés, doivent s'endetter pour pouvoir financer leurs études[91]. D'après une étude de FinanceTesÉtudes[92], les étudiants en école de commerce empruntent en moyenne 19 300 euros, qu'ils devront donc rembourser sur leurs salaires avant de pouvoir commencer à rentabiliser leur diplôme.

---

83 En dollars actualisés (tenant compte de l'inflation).

84 « Tuition and Fees and Room and Board over Time », *Trends in Higher Education,* CollegeBoard : http://olivier-roland.com/tuition-and-fees-and-room-and-board-over-time/.

85 Chiffres clés de l'UNEF en 2013 : http://olivier-roland.com/cout-la-vie-etudiante-2013/.

86 http://olivier-roland.com/enquete-cout-de-la-vie-etudiante-annee-2013-2014/.

87 « Salariat, santé, insertion : la vie étudiante en 5 chiffres », Mouillard S., *Libération*, 2013, http://olivier-roland.com/salariat-sante-insertion-la-vie-etudiante-en-cinq-chiffres/.

88 Centre de Recherche en Économie et Statistique.

89 « L'impact du travail salarié des étudiants sur la réussite et la poursuite des études universitaires », Beffy M. *et al.*, *Économie et Statistique*, nº 422, 2009.

90 http://olivier-roland.com/ove-national-education-enquetes/.

91 Rapport 2013 de la Cour des comptes, 2. Les écoles supérieures de commerce et de gestion (ESCG) : un développement à réguler : http://olivier-roland.com/rapport-2013-cour-comptes-escg/, p. 320.

92 http://olivier-roland.com/enquete-sur-le-pret-etudiant-en-france-2013/.

Bref, les études coûtent donc cher, moins qu'aux États-Unis, certes, mais elles forcent en tout cas la moitié des étudiants français à trouver un job pour les payer. Jusque-là, rien de nouveau sous le soleil. Mais il y a un facteur dont on ne vous a sans doute pas parlé : le coût d'opportunité.

Qu'est-ce que le coût d'opportunité ? C'est simple : c'est le coût d'une action que vous effectuez, par rapport à ce que vous aurez rapporté une autre action que vous auriez pu faire à la place.

Pour les études, le coût d'opportunité est :

1. Le salaire que vous auriez touché si vous aviez arrêté vos études plus tôt pour trouver un emploi.
2. Le rendement des investissements que vous auriez pu faire en plaçant une partie de ce salaire.
3. Le rendement des investissements que vous auriez pu faire en contractant un prêt pour ces investissements au lieu du prêt pour vos études.
4. Le rendement des investissements que vous auriez pu faire en plaçant l'argent que vous avez dépensé pour vos années d'études (entre 10 000 et 15 000 euros en moyenne par an donc).

Au niveau du coût d'opportunité des études, c'est bien simple : on ne vous en parle jamais.

Pourtant, des études ont été faites sur le sujet. Et évidemment, quand on prend en compte ces coûts, le retour sur investissement réel des études est beaucoup moins élevé que ce qu'on veut nous faire croire. La plus complète que j'ai pu trouver a été réalisée par l'OCDE qui, tous les ans, publie une étude détaillée sur le sujet[93].

Dans le rapport de l'année 2009 le rendement des études y a été étudié pour la France et les résultats sont édifiants :

→ Rendement d'un diplôme de l'enseignement secondaire (typiquement Bac, Bac Pro, BEP, CAP) sur toute une vie :
- 5 284 dollars pour les hommes
- 8 081 dollars pour les femmes

→ Rendement d'un diplôme de l'enseignement supérieur sur toute une vie :
- 40 260 dollars pour les hommes
- – 1 908 dollars pour les femmes. Oui, c'est moins 1 908 dollars !

Quoi ? Seulement 40 260 dollars sur toute une vie pour des études au-dessus du bac ? Et même un rendement négatif si vous êtes une femme ? Est-ce vraiment vrai ?

Heureusement, les chiffres fluctuent d'une année sur l'autre en fonction de différents facteurs. Ainsi, dans le rapport 2014, les chiffres pour la France sont quelque peu différents :

→ Rendement d'un diplôme de l'enseignement secondaire (typiquement Bac, Bac Pro, BEP, CAP) sur toute une vie :

[93] « Regards sur l'éducation », http://olivier-roland.com/ocde-education/.

- 60 173 dollars pour les hommes
- 44 093 dollars pour les femmes

→ Rendement d'un diplôme de l'enseignement supérieur sur toute une vie :

- 200 812 dollars pour les hommes
- 136 077 dollars pour les femmes

C'est déjà beaucoup mieux.

En gros, ces rendements supérieurs malgré le coût d'opportunité sont dû à deux facteurs :

1. Le salaire plus haut
2. La plus faible probabilité de se retrouver au chômage

Ces rendements peuvent être vus comme intéressants… ou pas.

Un diplôme du supérieur qui rapporte 40 000 à 200 000 dollars en plus sur toute une vie si vous êtes un homme, est-ce que ça vaut vraiment tous les efforts et les sacrifices consentis[94] ? Qu'est-ce que 40 000 à 200 000 dollars en plus dans votre vie vont réellement vous apporter ? Une belle voiture ? Une maison un peu plus grande ? Est-ce que cela va réellement vous rendre beaucoup plus heureux ?

Vous noterez également que si vous êtes une femme, le rendement d'un diplôme est moindre que si vous êtes un homme. Une solution est de créer votre propre entreprise : comme j'en parlerai plus en détail, c'est un excellent moyen de limiter voire d'éradiquer les discriminations.

À moins de travailler dans certains secteurs bien précis, vos clients ne vous demandent pas votre diplôme, votre âge, votre sexe ou la couleur de vos yeux avant d'acheter vos produits. Vendre des produits de qualité qui répondent à un besoin avec un marketing intelligent est ce qui compte avant tout.

Mais admettons que ce rendement supplémentaire fasse tout de même une différence. Le problème, c'est que pour calculer ce rendement, l'OCDE s'est basé uniquement sur le salaire que les étudiants auraient touché en travaillant plutôt qu'en continuant leurs études, et pas sur les rendements des investissements éventuels qu'ils auraient faits avec cet argent et celui économisé sur leurs études. Certes, beaucoup d'entre eux n'auraient sans doute pas économisé beaucoup ni investi intelligemment dans les premières années de leur vie professionnelle. Mais ce livre s'adresse aux rebelles intelligents, ceux qui brisent le statu quo et font les choses différemment !

Je ne dis pas que tous les rebelles intelligents sont des maîtres dans l'art d'investir leur argent. Mais je pense que la plupart d'entre eux sont capables de faire fructifier leur argent bien mieux que la moyenne des gens, ne serait-ce qu'en créant une entreprise qui cartonne – ou en acquérant une expérience unique en échouant à la créer, ce qui est un excellent investissemen (j'en parle en détail dans la deuxième partie du livre).

---

[94] Sur le fait que ces rendements sont calculés pour toute la vie, voir « Education at a Glance: OECD Indicators 2009 » : http://olivier-roland.com/oecd-indicators-2009/, p. 53.

Aussi, un salaire supérieur s'accompagne souvent de dépenses supérieures que l'on se sent obligé de faire pour maintenir un statut social (de manière inconsciente généralement !) : un médecin se sent plus obligé qu'une infirmière de vivre dans une grande maison et de rouler dans une belle voiture, même si ça ne lui plaît pas foncièrement, oblitérant une partie du bénéfice de ses études supérieures[95].

Attention, je ne dis pas que c'est un problème en soi de vouloir vivre dans un meilleur confort matériel et d'avoir les moyens de se le payer : je dis juste qu'avoir un certain statut social entraîne certaines obligations de dépenses que cette étude de l'OCDE ne prend pas en compte.

De plus, l'étude ne mentionne pas un biais, dont j'ai déjà parlé, au sujet des diplômes prestigieux. Ce biais est simple : les diplômes les plus intéressants, ceux qui d'après les études de l'OCDE ont le meilleur rendement, sont obtenus par les étudiants les plus intelligents, les plus débrouillards, les plus travailleurs et qui ont la meilleure discipline. Maintenant, est-ce que le salaire supérieur qu'ils gagnent n'est pas surtout dû à leurs qualités intrinsèques plutôt qu'au diplôme en lui-même ? Ou peut-être est-ce un mélange des deux – qualités et diplôme – qui leur permet de toucher un salaire plus élevé. Il semble logique de dire que oui, même si les études sur le coût d'opportunité ne prennent pas du tout en compte ce facteur, et que je n'ai pu trouver aucune étude qui essaie de le quantifier.

N'est-il pas possible pour un rebelle intelligent d'obtenir l'essentiel de ce que permet d'obtenir un diplôme pour une fraction de l'argent, de l'effort et du temps demandés pour en avoir un, tout en étant plus libre ?

Mon propos n'est pas de vous décourager d'obtenir un diplôme de l'enseignement supérieur (ni de vous faire regretter d'en avoir eu un si c'est votre cas !). Je souhaite simplement vous apporter des données qu'on ne vous partage que trop peu au sujet des études pour vous inviter à prendre une décision *plus éclairée*. Et si vous décidez de poursuivre la voie des études supérieures, je vous invite néanmoins à prendre conscience de leurs limites et de la nécessité de les *hacker* pour tirer votre épingle du jeu.

Le rendement décroissant des diplômes

Un autre facteur est souvent éludé : la compétition féroce, façon « course des rats », qui se joue dans la société à celui qui aura le meilleur diplôme, sans véritable réflexion sur l'utilité de ce diplôme par rapport aux objectifs de vie.

Cela crée une surqualification chronique qui conduit à un rendement décroissant des diplômes[96] : avoir un diplôme rapporte de moins en moins et se traduit par de moins en moins de probabilité d'accéder au poste convoité et d'y rester, ce qui à son tour entraîne une course au meilleur diplôme dans un cercle vicieux qui s'apparente fortement à une bulle boursière sur le point d'exploser.

---

95 *The Millionaire Next Door*, de Thomas J. Stanley et William D. Danko.

96 « La valeur des diplômes universitaires sur le marché du travail », Mircea Vultur, INRS : http://olivier-roland.com/eve-valeur-diplomes/.

Ainsi, les détenteurs d'une licence en France étaient 81 % à être cadres supérieurs en 1969 et n'étaient plus que 67 % en 1998[97]. En 1970, 75 % des titulaires d'un bac général exerçaient une profession intermédiaire, chiffre tombé à 35 % en 1983 et 22 % en 1997, d'après le sociologue Louis Chauvel.

Et le rendement des diplômes a baissé de 31 % entre 1987 et 1999[98]. Le salaire net médian a ainsi baissé entre 2004 et 2007 pour les diplômés ayant au moins une licence, le chômage a augmenté de 4 points pour les diplômés de 2007 par rapport à ceux de 1998[99].

Quels sont les résultats concrètement ? De nombreux jeunes ont le sentiment qu'un diplôme est à présent davantage une porte d'entrée pour certains métiers, mais que l'essentiel de la réussite, y compris au moment de leur sélection à l'embauche, vient davantage de leur personnalité et de leurs aptitudes. De plus, nombre d'entre eux occupent des postes pour lesquels ils sont surqualifiés, accentuant d'autant plus l'inutilité de ce qu'ils ont appris et le coût d'opportunité de leur diplôme, qui a donc probablement un rendement très faible voire négatif. Ainsi, rien qu'au Québec, 27,2 % de la population occupe un emploi pour laquelle elle est surqualifiée en 2007. Ce chiffre monte à 37,5 % pour les diplômés universitaires. En France, plus d'un jeune diplômé de l'enseignement supérieur sur cinq occupe un emploi précaire trois ans après avoir obtenu son diplôme et 44 % de la main-d'œuvre était déclassée en 1999.

C'est loin d'être anecdotique.

En tout cas, il est clair que malgré tous ces facteurs, un diplôme est en général un investissement positif, à condition d'accepter de faire beaucoup de sacrifices pour une différence peu significative pour la vie (ou sauf encore une fois si vous êtes une femme diplômée du supérieur en France, puisque vous aurez un rendement négatif, d'après l'OCDE).

Mais vous êtes un rebelle intelligent. Vous rêvez de mieux que ce boulot de cadre et le métro-boulot-dodo dans la course effrénée et ultra-compétitive des rats dont je vous parlais plus tôt. Faire des études, c'est bien, mais cela ne doit pas vous empêcher de vouloir réaliser vos rêves en voulant vivre de vos passions. D'autant plus que vous avez entre 20 et 33 % de chance de vous retrouver dans une situation où vous êtes surdiplômé et où vous auriez donc pu investir plus intelligemment votre temps, votre argent et votre énergie.

Mais attendez… allez-vous peut-être me dire. Si je suis un rebelle intelligent courageux et travailleur, ne puis-je pas viser très haut en essayant d'obtenir un diplôme très prestigieux ? N'est-ce pas 20/80 ? Ces diplômes n'ont-ils pas un rendement supérieur ? Justement, parlons-en…

---

[97] Christian Baudelot et Roger Establet, « Une jeunesse en panne d'avenir » in Daniel Cohen (dir.), *Une jeunesse difficile : portrait économique et social de la jeunesse française*, éd. Rue d'Ulm, 2007.

[98] « La suréducation en France : vers une dévalorisation des diplômes du supérieur ? », Guironnet J. P., *Working Papers de l'AFC*, 2005.

[99] « Le déclassement scolaire », dans l'étude « Formation et Emploi : enseignement d'exploration en SES », Marie Madeleine, *CNDP*, 2011.

Et les diplômes prestigieux ? Un exemple avec une titulaire d'un MBA

Les diplômes prestigieux sont merveilleux à obtenir et c'est l'assurance de trouver facilement un emploi toute sa vie et d'être payé un salaire mirobolant, n'est-ce pas ?

Peut-être. Mais pas toujours. Pour en avoir le cœur net, j'ai demandé à Mariana Zanetti, titulaire d'un MBA et qui a eu une « excellente » carrière grâce à lui de me donner son avis.

Tout d'abord, qu'est-ce qu'un MBA ? Un *Master of Business Administration* (maîtrise en administration des affaires) vise à donner le meilleur des connaissances du monde du business. Il peut prendre de nombreuses formes, mais est généralement un cursus de deux ans qui cible des gens ayant déjà une expérience professionnelle et qui espèrent propulser leur carrière vers de nouveaux sommets.

À moins d'être financée par votre employeur, cette formation coûte généralement cher – de 50 000 à 100 000 euros au total – et est dispensée par les écoles les plus prestigieuses, comme Harvard ou Oxford, mais également par des écoles moins connues. Ce coût ne tient évidemment pas compte du coût d'opportunité absolument énorme de ces deux années passées à ne pas travailler pour des jeunes professionnels avec déjà quelques années d'expérience derrière eux.

Mariana est espagnole et a passé son MBA dans une école en Espagne qui figure dans le top 10 des MBA les plus prestigieux au monde[100]. Il lui a coûté – hors coût d'opportunité et frais annexes – très exactement 43 200 euros.

Cela a-t-il été un bon investissement ? Ironiquement, elle a utilisé les techniques apprises pendant ses cours de finance pour calculer le retour sur investissement – et il s'est avéré **négatif**. Pour elle, comme pour des milliers d'autres, son MBA lui a fait perdre de l'argent. Ce qui est l'exact opposé du but final de la plupart de ceux qui s'engagent dans le cursus.

Alors que, comme elle le partage, beaucoup de ces gens placent beaucoup d'espoir dans cette formation, au point d'y investir toutes leurs économies – comme ce jeune père de famille dans le même cursus que Mariana – voire carrément empruntent, comme Mariana l'a fait. Le problème, bien sûr, est le même que dans l'histoire du roi nu dans laquelle personne n'ose admettre qu'il le voit nu, car il est supposément revêtu d'un tissu qui est invisible juste pour les imbéciles. De même, vous n'entendrez jamais de diplômés d'un MBA dirent qu'un MBA n'est pas rentable. Notamment parce que presque tous les titulaires d'un MBA se sont endettés jusqu'au cou et se retrouvent tous nus, comme le roi de l'histoire.

Personne, sauf quelques rebelles, tels Seth Godin ou Peter Thiel, dont nous parlerons plus tard… et bien sûr Mariana. Dans un article publié sur un de mes blogs[101] et dans un livre publié en français et en espagnol, Mariana dresse les principales raisons qui poussent les gens à passer un MBA. Et elle les analyse avec un œil rafraîchissant – et critique.

---

[100] D'après le Financial Times.

[101] « Ne vous trompez pas : Pourquoi un MBA n'est pas rentable » : http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/mba/.

Le rêve d'un salaire supérieur

L'argument principal en faveur d'un MBA est qu'il permet de gagner davantage. Donc est-ce que les titulaires d'un MBA ont un meilleur salaire que les autres ?

En moyenne, oui. Est-ce que ça veut dire quelque chose ? Pas forcément. Pourquoi ? Car la sélection à l'entrée d'un MBA est féroce : seuls les meilleurs, les plus intelligents, courageux et travailleurs sont admis. En fonction des écoles, 70 à 90 % des demandes d'admission sont refusées.

Maintenant posons-nous la question : est-ce le fait d'avoir un MBA qui permet d'obtenir un salaire supérieur ? Ou est-ce que le simple fait d'avoir l'intelligence et la capacité de travail pour en décrocher un permet aussi d'obtenir généralement un meilleur salaire ? Autrement dit, quand vous avez la capacité d'obtenir un MBA, cela vaut-il vraiment le coup de l'obtenir ou est-il préférable d'utiliser vos capacités pour réussir dans votre carrière de cadre ou d'entrepreneur ?

Selon Mariana, c'est la deuxième option qui est la meilleure : elle a côtoyé de nombreux collègues sans MBA qui gagnaient le même salaire qu'elle. Ils avaient simplement utilisé leurs capacités pour apporter de la valeur à leur entreprise. Pas besoin de certificat pour démontrer ce qu'ils étaient capables de faire – seuls les résultats comptent.

Si vous avez le talent pour obtenir un MBA, vous avez le talent pour réussir sans lui**.**

Regardez la plupart des plus grands entrepreneurs de la planète. Combien ont un diplôme d'une école de commerce ? Et combien ont un diplôme tout court ?

D'après une étude parue en 2015 analysant les 100 entrepreneurs les plus riches de la planète[102], le niveau de diplôme le plus courant est… l'absence totale de diplôme post-bac (pour 32 % d'entre eux). Ensuite viennent les diplômes d'ingénieurs (22 %) puis les diplômes de business pour seulement 12 % d'entre eux.

Au-delà de cela, si vous êtes embauché « grâce à » votre MBA, vous pouvez dire adieu à la semaine de 35 heures… et certes, vous allez gagner mettons 70 % de plus (60 000 euros au lieu de 35 000 euros mettons), mais en travaillant au moins 50 % de plus (53 heures par semaine au lieu de 35). Tout ce temps passé à travailler sera du temps passé en moins à faire les choses qui donnent du sens à la vie, comme les amis, la famille, les passions, etc., ce qui augmente les chances de remplir le vide avec des gadgets chers et inutiles, sans compter le besoin de montrer son niveau social par ses possessions qui augmente fortement votre niveau de dépenses[103].

Comme le dit Mariana, « laissez-moi vous dire que dans les périodes où je gagnais plus que 60 000 euros, je travaillais beaucoup plus que 50 heures par semaine, j'étais beaucoup plus stressée, je dépensais beaucoup plus sans pour autant être plus heureuse, je payais beaucoup plus d'impôts, et j'avais le même niveau de salaire que tous mes collègues sans MBA qui travaillaient les mêmes heures que moi dans un poste similaire. **Un MBA ne vous garantit pas un niveau de revenu supérieur**. »

---

[102] « What Degrees Did the World's Top 100 Billionaires Obtain », http://olivier-roland.com/what-degree-will-make-rich/.

[103] Thomas J. Stanley et William D. Danko, *The Millionnaire Next Door*, 2010.

Une meilleure employabilité, sécurité de travail et une prospérité à long terme

Les détenteurs d'un MBA ont certes plus de chance de décrocher un travail – en grande partie parce qu'ils ont prouvé en obtenant ce diplôme qu'ils savent travailler comme des bêtes et acceptent la manière de fonctionner du système. Cela en fait donc des esclaves volontaires corvéables à merci. Mais évidemment, ce n'est pas une garantie pour autant : de nombreux diplômés d'un MBA se sont retrouvés au chômage pendant la crise.

Il y a des manières plus intelligentes de vous rendre indispensable.

Le cœur a ses raisons que la raison ne connaît pas

Souvent, il y a au moins une raison inconsciente qui pousse les gens à passer un diplôme aussi prestigieux, que ce soit de rendre leurs parents fiers ou de pouvoir se sentir importants auprès des autres.

Acheter de la reconnaissance au prix d'un MBA, c'est payer cher quelque chose que vous pouvez obtenir de manière plus intelligente – et plus authentique.

Des connaissances uniques

Un MBA n'est pas rentable, mais il a bien sûr quand même de la valeur. Les connaissances enseignées sont précieuses. Mais l'étudiant en utilisera 10 ou 20 % et oubliera le reste.

Marianna indique avoir appris plus de choses pratiques en lisant de bons livres pratiques et en les mettant en application que dans tout son MBA. Et à un coût infiniment plus faible.

Des livres à 20 euros voire moins vous mettent en contact avec les meilleurs cerveaux du monde, y compris les meilleurs cerveaux morts. Et cela inclut des milliardaires et autres entrepreneurs à la réussite éclatante, qui n'ont pas le temps de donner des cours à l'école.

Le réseau

S'il y a bien un argument que tous ceux qui ont fait un cursus prestigieux citent, c'est bien celui-là. Eh oui, ils ont raison. Payer 100 000 euros pour passer un diplôme est un moyen de se faire un réseau.

Mais c'est loin d'être le seul. Car la vérité c'est que **les gens les plus intéressants sont ouverts à échanger avec des gens intéressants,** ils ne demandent pas un certificat pour ça. Encore une fois, si vous avez l'intelligence requise pour faire un MBA dans une école prestigieuse, vous avez l'intelligence pour bâtir votre réseau sans cela.

Cela fait des années que Mariana ne se sert plus de son réseau du MBA. Ses contacts tournent autour de son projet professionnel, rassemblés par un intérêt commun.

Et pour finir…

Je laisse Mariana conclure avec ses mots :

« Ces derniers temps, j'ai pris conscience des scènes tristes auxquelles beaucoup de cadres, notamment les MBA, sont habitués.

J'ai encore des frissons quand je me souviens du regard du président de mon entreprise quand il m'a avoué qu'il n'avait pu voir ses enfants que cinquante jours la dernière année.

Nous étions par hasard face à face dans un restaurant étoilé sur une île de Stockholm, suite à une réunion des filiales européennes.

Je sentais que le menu chic et l'extraordinaire vue sur la baie ne compensaient pas.

Je me souviens aussi de la façon irrationnelle avec laquelle un collègue américain, MBA d'une très prestigieuse université des États-Unis, me demandait de faire l'impossible. Il était minuit et nous étions avec d'autres collègues face à la Sagrada Familia, à Barcelone. Après deux jours de réunions non-stop suivies du dîner d'affaires, j'ai pensé que, comme il n'avait jamais été en Espagne auparavant, ça serait intéressant pour lui de faire au moins un petit tour nocturne en taxi.

"Peux-tu essayer de demander dans ta langue qu'ils nous ouvrent les portes ??? Je ne reviendrai probablement plus ici !!!"

Il était comme un enfant que l'on fait descendre du carrousel contre sa volonté. Il avait pris conscience du monde merveilleux qui passait à ses côtés pendant qu'il était au travail (presque tout son temps !).

La vie de beaucoup de MBA ne leur appartient plus.

Ils voient passer le meilleur que la vie a à offrir par la fenêtre d'un hôtel, d'un avion ou d'un train.

Ils n'ont même pas conscience de ça, ils ont accepté il y a déjà longtemps les règles du jeu.

Le plus triste pour moi, c'est que beaucoup d'entre eux sont convaincus qu'ils doivent continuer à travailler autant pour pouvoir payer la même éducation à leurs enfants.

Moi, j'ai été là, et j'ai vu la destruction. J'ai des plans pour changer de chemin, j'ai des livres pour changer de vie, et je prépare pour mon fils une autre éducation. »

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Vous ne pouvez pas vous contenter de ce que vous apprenez à l'école.

Comme l'école échoue à implémenter rapidement les découvertes en neurosciences, et même à les implémenter tout court, il nous appartient d'apprendre à apprendre.

Le système scolaire actuel étant l'héritage en droite ligne du système du XIXe siècle conçu pour créer de bons ouvriers et de bons employés, il est important que nous stimulions nous-mêmes notre créativité et notre autonomie.

Et que nous apprenions par nous-mêmes les matières essentielles qui ne sont pas enseignées à l'école, notamment la maîtrise des nouvelles technologies et les finances personnelles.

Il est aussi très important de compléter l'enseignement en langues de l'école par notre propre pratique.

Le simple fait d'écouter des *podcasts* pendant le temps de trajet quotidien peut tripler le nombre d'heures passées à étudier la langue dans une année. Étant donné qu'il faut 600 heures pour apprendre une langue proche du français et qu'il y a une centaine d'heures de cours de langue dans une année scolaire, cela fait une différence significative dans la rapidité d'apprentissage de cette langue.

Il est également très important de continuer à apprendre tout au long de notre vie – le simple fait de lire deux livres pratiques par mois fait 240 livres au bout de dix ans. S'ils sont exceptionnels, cela fait une différence énorme dans votre culture, votre horizon intellectuel et les outils que vous pouvez utiliser tous les jours.

Enfin, les rebelles intelligents ont à cœur de ne pas participer à la course des rats et plutôt de trouver un chemin différent pour être libres et heureux.

Cela ne veut pas dire qu'ils délaissent complètement l'école et ses bienfaits, simplement qu'ils ont conscience de ses limites et qu'ils savent les contourner pour *hacker* leur éducation et leur vie.

CHAPITRE 3

HACKEZ VOTRE ÉDUCATION ET VOTRE VIE : LES BASES QUE L'ON NE VOUS APPREND PAS

Avant même d'aborder l'auto-éducation comme moyen de dépasser les limites du système éducatif – et vous verrez qu'il existe de nombreux moyens de le faire – voyons comment *hacker* toute forme d'éducation, celle du système et la vôtre, en revisitant les bases.

L'éducation consiste à apprendre, à mémoriser et à utiliser au mieux nos nouvelles connaissances dans des situations inédites. Réussir dans la vie consiste à réfléchir pour déterminer vos objectifs, mettre en place des plans d'actions pour les atteindre, puis agir de la manière la plus intelligente possible.

De l'école primaire à l'enseignement supérieur, nous passons entre quinze et vingt ans de notre vie en moyenne à apprendre. Comment expliquez-vous dans ce cas que… personne ne nous ait appris à apprendre ? Que personne ne nous ait appris à mémoriser et que personne ne nous ait appris à vraiment réfléchir « en dehors de la boîte » à l'école ?

Pour que vous soyez performant dans votre capacité d'apprentissage et que vous mettiez toutes les chances de votre côté dans la vie, vous devez améliorer plusieurs capacités « universelles » dont vous vous servirez ensuite toute votre vie pour un nombre incalculable de tâches :

- → **Votre mémoire à long terme.** En apprenant à mémoriser correctement ce que vous devez ou voulez apprendre vous pourrez retenir plus facilement et plus longtemps tout ce que vous apprenez.
- → **Votre mémoire de travail.** C'est dans cette mémoire que vous « téléchargez » les éléments de votre mémoire à long terme pour les traiter. L'améliorer développera aussi votre intelligence puisqu'elle y est directement reliée (voir les études citées plus bas).
- → **Votre capacité de concentration.** En renforçant votre capacité à vous concentrer pleinement sur ce que vous faites, sans vous laisser distraire, vous renforcerez votre productivité et vous serez aussi plus heureux car vous saurez profiter pleinement du moment présent.
- → **Votre volonté.** En améliorant votre volonté vous serez davantage capable de résister aux tentations qui pourraient vous éloigner de votre objectif (comme cet appétissant gâteau au chocolat alors que vous faites régime ou cette partie de jeu vidéo alors que vous vous êtes promis de faire du sport). Vous ferez davantage ce que vous vous êtes promis de faire et cela vous donnera un avantage énorme dans la vie pour réussir ce que vous voulez accomplir.

➔ **Votre motivation.** En apprenant ce qui vous motive réellement et en apprenant à entretenir la flamme de cette motivation vous saurez comment être plus motivé que la plupart des gens. Cela vous donnera davantage d'énergie, d'enthousiasme et de créativité dans tout ce que vous faites, et en prime vous serez plus heureux.

La bonne nouvelle est que pour chacune de ces compétences fondamentales, il existe des outils et des méthodes 80/20 pour augmenter grandement vos capacités. Commençons par le commencement. Que diriez-vous de devenir plus intelligent ?

Comment augmenter de 6 points votre QI en 30 jours grâce à une technique scientifiquement prouvée et peu connue

« Les parents se souviennent de leurs expériences scolaires, et comme ils y ont survécu, ils sont souvent méfiants à propos des éducateurs qui "expérimentent" avec leurs enfants. Ce qui explique pourquoi, en général, les écoles n'ont pas intégré beaucoup des découvertes des neurosciences et de la psychologie cognitive. »

Elkhonon Goldberg, professeur de neurologie

2008. Une équipe de chercheurs internationaux de l'université de Berne en Suisse et de l'université du Michigan aux États-Unis lâche une bombe : contrairement à ce que l'on pensait jusqu'à présent, il serait possible de significativement augmenter **notre intelligence fluide**[104].

Depuis que les psychologues Raymond Cattel et John L. Horn ont identifié ce concept au début des années 1970, la majorité des psychologues acceptent le fait que notre intelligence se divise en deux grandes catégories principales : l'intelligence fluide et l'intelligence cristallisée. L'intelligence *fluide* est notre intelligence « brute », c'est-à-dire notre capacité à penser logiquement et à résoudre des problèmes dans une situation nouvelle, tandis que l'intelligence *cristallisée* reflète nos compétences, nos connaissances et notre expérience. Et les chercheurs étaient unanimes à estimer qu'il était impossible d'améliorer notre intelligence fluide. L'intelligence fluide relevait de l'inné et l'intelligence cristallisée de l'acquis.

C'était sans compter sur cette équipe de chercheurs menée par le docteur Jaeggi : ils mirent au point un **logiciel** conçu pour entraîner la mémoire de travail et le firent utiliser par 70 personnes réparties en quatre groupes.

Les groupes l'utilisèrent 20 minutes par jour pendant 8 à 19 jours. Ils passèrent un test de QI avant l'entraînement et après, et leurs résultats furent comparés à quatre autres groupes de contrôle qui n'avaient pas utilisé ce logiciel.

Les résultats furent stupéfiants. Toutes les personnes ayant utilisé ce logiciel eurent un bien meilleur résultat au test de QI. De plus, une analyse détaillée des résultats du test montrait que :

➔ L'intelligence fluide avait augmenté significativement de 40 % en moyenne !

---

[104] « Improving Fluid Intelligence with Training on Working Memory », Susanne M. Jaeggi *et al.*, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 2008.

➔ Le niveau d'augmentation de l'intelligence fluide était directement corrélé au temps passé à s'entraîner : les personnes qui s'étaient entraînées durant 19 jours d'affilée voyaient leur intelligence fluide augmenter quatre fois plus que ceux qui s'étaient entraînés 8 jours.

De mémoire de chercheur, c'était du jamais-vu.

Il était établi depuis longtemps qu'il était possible d'améliorer ses résultats à un test de QI… juste en s'entraînant à passer des tests de QI, mais cela avait été interprété comme une amélioration de l'intelligence cristallisée, pas de l'intelligence fluide, et d'autres tests montraient qu'il n'y avait pas de transfert vers d'autres compétences suite à cet entraînement. Bref, on devenait meilleur… à passer des tests de QI, et à rien d'autre.

Mais dans l'expérience de Jaeggi la tâche proposée par le logiciel n'avait rien à voir avec celles du test. Le fait que les résultats aux tests étaient améliorés montrait donc qu'il y avait un transfert. Cela signifiait que, tout comme vous pouvez développer votre force et votre endurance générale en faisant des exercices physiques, augmentant ainsi vos performances dans un grand nombre de sports, il était donc possible, en entraînant sa mémoire de travail, de devenir plus efficace à toutes les tâches qui utilisent cette mémoire de travail. Et c'est exactement ce que fait le logiciel utilisé dans l'expérience : Il entraîne la mémoire de travail, celle que nous utilisons pour les tâches mentales comme compter, lire, jouer aux échecs, réfléchir, etc.

L'état de la recherche aujourd'hui montre une corrélation importante entre la mémoire de travail et l'intelligence fluide et même l'intelligence tout court : plus votre mémoire de travail est efficace, plus vous êtes intelligent.

Et la recherche montre aussi une grande corrélation entre l'intelligence et le succès dans la vie à tous les niveaux.

QU'EST CE QUE LA MÉMOIRE DE TRAVAIL ?

Il ne faut pas confondre mémoire à court terme et mémoire de travail.

La mémoire à court terme est notre capacité à nous remémorer pour un temps limité un certain nombre de choses, par exemple des noms d'animaux dans une liste que nous avons lue une fois.

La mémoire de travail est notre capacité à manipuler mentalement des choses : faire des opérations mathématiques de tête, imaginer les conséquences d'une action aux échecs, dans un jeu vidéo, ou dans la vie, etc.

L'importance de notre QI pour notre réussite dans la vie à tous les niveaux – et même dans le domaine de la santé – a été prouvée par de nombreuses études. Par exemple, une étude réalisée sur 1 116 442 Suédois – dont le QI a été mesuré à 18 ans – a montré que, vingt-deux ans après le test, pour tous les 15 points de QI en dessous de la moyenne, les chances de mourir d'un accident ou d'un meurtre augmentaient d'un tiers et les risques d'être hospitalisés augmentaient de moitié[105].

[105] « IQ in Early Adulthood, Socioeconomic Position, and Unintentional Injury Mortality by Middle Age: A Cohort Study of More Than 1 Million Swedish Men », Batty G. D. *et al.*, *American Journal of Epidemiology,* 2009.

Mais qu'est-ce que les tests de QI mesurent exactement ? Différents types d'intelligence. Et également l'intelligence générale désignée comme « facteur G » par les chercheurs.

Voici ce qui est intéressant avec ces tests : un score dans un certain type de test va être corrélé de manière importante avec les scores que vous allez obtenir dans des tests similaires. Par exemple, si vous avez un bon score à un test de mesure de perception visuelle, il est probable que vous allez avoir un bon score à la plupart des autres tests qui mesurent la performance de la perception visuelle. Mais, ce qui est intéressant, c'est qu'il y a aussi une corrélation – moins forte mais tout de même présente – entre *tous* les différents types de tests[106].

D'après les chercheurs, c'est parce que chaque type de test mesure à la fois des choses spécifiques à ce type de test et aussi un facteur de base, qui est tout simplement l'intelligence générale.

L'intelligence générale

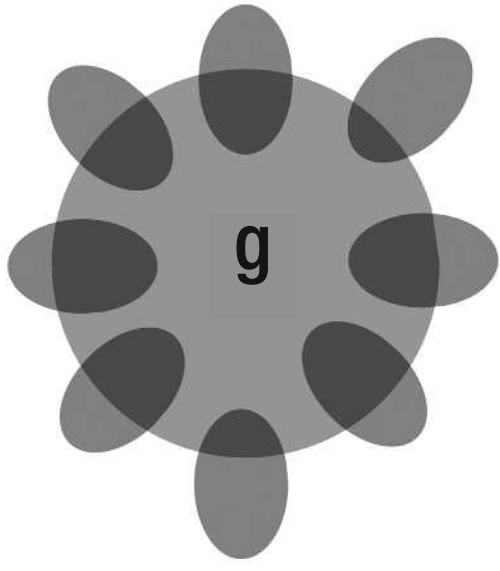


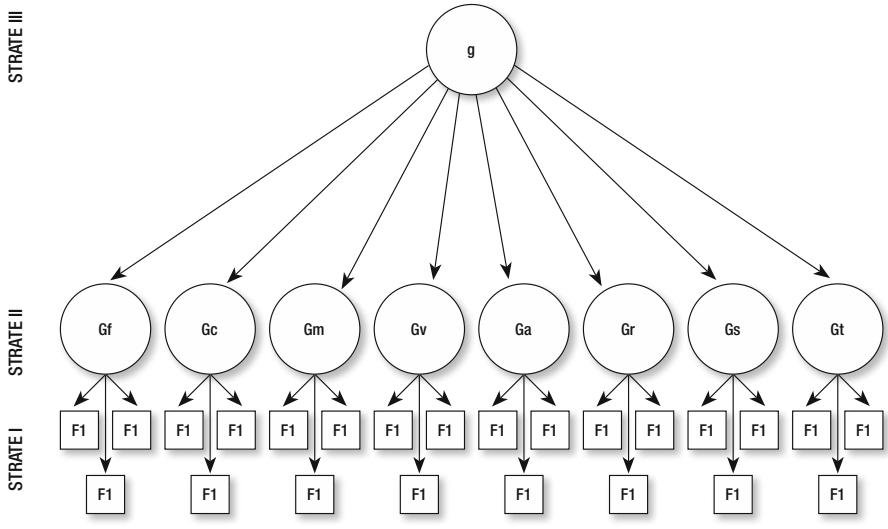
Illustration du concept : l'intelligence générale (g) est un facteur commun à tous les tests (les petits ovales, immergés dans l'intelligence générale, le grand cercle), même si ces tests mesurent aussi des choses qui ne sont pas directement liées à l'intelligence générale (la partie des petits ovales en dehors du cercle)[107].

Les chercheurs parlent d'intelligence de strate 1, de laquelle découlent les autres intelligences :

[106] Davidson & Kemp, 2011.

[107] Illustration inspirée du travail du psychologue anglais Charles Spearman.

Les autres intelligences



Dans ce schéma sont représentées l'intelligence générale (g), qui est la dernière strate, puis en dessous, à partir de la gauche, la deuxième strate : l'intelligence fluide (Gf), cristallisée (Gc), la mémoire générale et les capacités d'apprentissage (Gm), la perception visuelle et spaciale (Gv), la perception auditive (Ga), la récupération en mémoire à long terme (Gr), la rapidité cognitive (Gs), la vitesse de traitement (Gt).

Ce qui est intéressant c'est que si vous êtes capable d'augmenter votre intelligence générale g, alors vous augmentez mécaniquement toutes les autres intelligences. Et ce qui est génial est que l'expérience de Jaeggi, et bien d'autres après elle, montre que développer votre mémoire de travail renforce votre intelligence fluide (Gf) et votre intelligence générale (g).

Une méta-analyse de 30 études montre une augmentation de 6,2 points de QI[108] au bout de dix semaines d'entraînement. Étant donné que 68 % de la population a un QI qui se trouve dans une plage de 30 points[109], c'est très significatif. Et les scientifiques ne contestent guère plus le fait que vous pouvez augmenter votre mémoire de travail avec ces logiciels – dans la même méta-analyse de 20 études publiée en 2014 les auteurs concluent : « Notre travail démontre l'efficacité de plusieurs semaines d'entraînement *n-back* dans l'amélioration des performances de l'intelligence fluide. Nous encourageons fortement à ce que les prochaines études aillent au-delà de simplement répondre au fait qu'il y ait un transfert ou non [de ce logiciel à l'intelligence fluide] et, à la place, explorent la nature et l'étendue de comment ces améliorations de l'intelligence fluide peuvent se traduire en améliorations pratiques dans le monde réel. »

---

[108] « Improving Fluid Intelligence with Training on Working Memory: A Meta-Analysis », Jacky Au *et al.*, *Theoretical Review*, 2014.

[109] « The Classification of Intelligence Scores. Proposal for an Unambiguous System », W. C. M. Resing, *et al.*, *The Psychologist*, 2002.

De plus, d'autres études[110] montrent que ce gain d'intelligence dure longtemps, puisqu'il a un effet à long terme sur la neuroplasticité du cerveau.

Alors, améliorer votre intelligence, ça vous tente ?

La bonne nouvelle, c'est qu'il existe plusieurs logiciels qui vous permettent de reproduire celui utilisé pendant l'expérience et de booster votre intelligence aussi. J'ai personnellement utilisé les logiciels de IQ Mindware[111] (payant). Il y a aussi une version *open source* gratuite appelée Brain Workshop[112].

Toutefois, ces logiciels ne sont pas pour les timides : le principe même du « *double n-back* », qui est au cœur de ces logiciels, est d'être très difficile – c'est pour cela qu'ils entraînent votre mémoire de travail. Et ce ne sont pas vraiment des jeux vidéo amusants. Il vous faudra vous accrocher pour en tirer un bénéfice. Les travaux des scientifiques montrent que les gains maximaux sont obtenus avec une demi-heure de pratique par jour pendant au moins 19 jours consécutifs. La différence de gains obtenus va de 10 % au bout de 8 jours consécutifs jusqu'à 44 % au bout de 19 jours !

Je pense donc que l'objectif logique pour le rebelle intelligent que vous êtes est de pratiquer un de ces logiciels une demi-heure par jour pendant une vingtaine de jours.

Le problème est que si vous décrochez avant, vous faites sans doute partie de ceux qui sont les plus susceptibles de bénéficier des bienfaits de cet entraînement… Car au-delà de votre mémoire de travail, les logiciels de *double n-back* entraînent également directement votre capacité d'attention et votre motivation. Ce qui est logique : en étant plus concentré et motivé, vous augmentez votre capacité à utiliser votre mémoire de travail efficacement, quelle que soit la performance de celle-ci. Vous entraîner sur ces logiciels boostera non seulement votre mémoire de travail mais augmentera également votre concentration et votre motivation générale, et donc votre capacité à vous accrocher à vos projets.

En fait, aussi incroyable que cela puisse paraître, il a été démontré que l'entraînement *n-back* pouvait aider les alcooliques à réduire leur consommation d'alcool[113], augmenter la patience de ceux qui se désintoxiquent de drogues comme la cocaïne[114], être une meilleure corrélation avec les performances scolaires que le QI[115], aider à maîtriser ses émotions[116] et augmenter la concentration chez des enfants atteints de déficit de l'attention[117]. Car en gros, cet entraînement augmente votre force de volonté. Et une volonté musclée, couplée à un QI amélioré et une concentration plus forte peuvent littéralement

---

110 « Changes in Cortical Dopamine D1 Receptor Binding Associated with Cognitive Training », Fiona McNab *et al.*, *Science,* 2009, ou « Dopamine, Working Memory, and Training Induced Plasticity: Implications for Developmental Research », Stina Söderqvist *et al.*, *Developmental Psychology*, 2012, par exemple.

111 http://olivier-roland.com/iqmindware/.

112 http://olivier-roland.com/brain-workshop/.

113 « Getting a Grip on Drinking Behavior: Training Working Memory to Reduce Alcohol Abuse », Houben K. *et al.*, *Psychological Science*, 2011.

114 « Remember the Future: Working Memory Training Decreases Delay Discounting Among Stimulant Addicts », Bickel W. K. *et al.*, *Biological Psychiatry,* 2011.

115 « Self-Discipline Outdoes IQ in Predicting Academic Performance of Adolescents », Duckworth A. L., *Psychological Science*, 2005.

116 « Working Memory Capacity and Spontaneous Emotion Regulation: High Capacity Predicts Self-Enhancement in Response to Negative Feedback », Schmeichel B. J. *et al.*, *Emotion*, 2010.

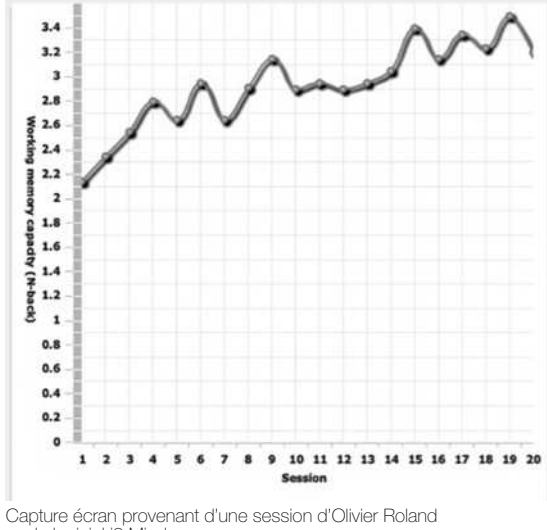
117 « Computerized Training of Working Memory in Children With ADHD. A Randomized, Controlled Trial », Klingberg T. *et al.*, *Journal of the American Academy of Child and Adolescent Psychiatry,* 2005.

changer votre vie.

À votre avis, est-ce que devenir plus intelligent, concentré, discipliné et motivé vous aidera dans vos études, dans votre projet de création d'entreprise et dans votre vie ? Alors, si vous avez laissé tomber une fois, recommencez ! Ce jeu est difficile – c'est le principe même – et n'est pas le plus passionnant au monde, mais il en vaut largement la chandelle !

Moi-même j'ai abandonné la première fois au bout de 10 jours consécutifs alors que je commençais tout juste à voir les premiers résultats… Quelques mois plus tard, je suis parvenu à faire les 20 sessions proposées par i3 Mindware… et j'ai mis presque deux ans à m'y remettre (dans une version plus compliquée encore). Ne faites pas la même erreur que moi, tenez bon !

Essai 2 d'Olivier



Capture écran provenant d'une session d'Olivier Roland sur le logiciel i3 Mindware.

Le dual n-back : comment ça marche

Expliquer en détail comment fonctionne le *dual n-back* sort du cadre de ce livre (qui est déjà gros). Je vous invite donc à faire quelques recherches sur Internet pour en savoir plus et apprendre à l'utiliser, mais vous pouvez aussi télécharger le complément à ce chapitre en allant à : http://olivier-roland.com/n-back.

Quatre autres techniques pour augmenter votre intelligence, votre motivation et votre capacité de concentration

1. Hackez votre mémoire

Lumosity[118] est une entreprise américaine privée qui commercialise un ensemble de jeux dont le but avéré est d'entraîner votre cerveau pour vous rendre plus intelligent. Elle indique avoir plus de 70 millions d'utilisateurs au moment où j'écris ces lignes – ayant un compte gratuit ou payant. Il existe encore peu d'études publiées sur les performances que permet de développer Lumosity, mais elles sont dans l'ensemble positives[119]. De plus, la seule étude vraiment complète, portant sur 4 715 participants[120] a montré une augmentation moyenne de 3 points au QI au bout de dix semaines, pour un peu plus d'une heure de pratique par semaine[121]. La validité scientifique est toutefois moindre que pour le *dual n-back* et, en 2014, une lettre signée par 70 chercheurs en neurosciences a critiqué les promesses marketing des *brain games*, indiquant qu'elles sont souvent très exagérées[122]. Même si non cité explicitement, Lumosity était clairement visé. Jaeggi, la chercheuse ayant publié le papier initial qui montrait les avantages du *dual n-back*, fait partie des scientifiques ayant signé. La même lettre reconnaît toutefois que des études ont montré des résultats prometteurs et qu'il faut davantage de recherches sur le sujet.

Donc oui, Lumosity exagère ses promesses, et oui, leurs résultats moins appuyés scientifiquement que le *dual n-back*. Mais il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain. Le gros avantage de Lumosity est qu'elle propose une quarantaine de jeux très variés qui ont pour objectif de vous entraîner dans un ou plusieurs de ces domaines : mémoire, vitesse, résolution de problèmes, flexibilité et attention.

Le *dual n-back* est d'ailleurs présent, sous la forme d'un véritable jeu vidéo dans lequel nous incarnons une grenouille qui doit répéter les bons d'une grenouille qui nous précède – une version créative et bien plus amusante du *dual n-back*. Bien sûr, tous les jeux ne s'appuient pas sur des études scientifiques sérieuses, mais leur variété fait leur force et ils sont souvent conçus comme des jeux vidéo. Ils ne sont sans doute pas aussi fun que les derniers jeux à la mode mais ils sont définitivement plus amusants que le *dual n-back*. C'est un bel exemple de « *gamification* » (voir plus loin ce que cela peut apporter à votre apprentissage).

Lumosity peut donc être un bon complément au *dual n-back*, à pratiquer quelques minutes par jour tous les jours à la place d'un jeu vidéo plus classique, ou tout simplement si vous n'arrivez pas à vous motiver à faire du *dual n-back*.

Il est payant mais vous pouvez déjà pratiquer plusieurs jeux avec un compte gratuit et il est également disponible sur smartphone et tablettes.

---

118 http://olivier-roland.com/lumosity/ (site en français).

119 Voir http://olivier-roland.com/lumosity-research/.

120 Un nombre inhabituellement large qui lui permet d'éviter tout biais statistique lié à un trop faible nombre de participants.

121 « Enhancing Cognitive Abilities with Comprehensive Training: A Large, Online, Randomized, Active-Controlled Trial », Hardy J. L. *et al.*, *PLoS ONE*, 2015.

122 « A Consensus on the Brain Training Industry from the Scientific Community », Max Planck Institute for Human Development and Stanford Center on Longevity, 2014 : http://olivier-roland.com/stanford-consensus-brain-training-industry/.

2. Hackez votre esprit

La méditation est une pratique qui se développe de plus en plus en Occident et qui a de nombreux avantages :

- ➔ Elle peut se pratiquer à raison de quelques minutes par jour, sans demander d'équipement spécial contraignant ou coûteux – tout ce qu'il vous faut est un endroit calme et un peu de temps. Accessible à tous, elle s'intègre facilement à notre quotidien.
- ➔ Elle peut se pratiquer indépendamment de toute religion ou au contraire s'y intégrer complètement – toutes les religions pratiquent des formes de méditation.
- ➔ Elle peut se pratiquer pour atteindre une multitude d'objectifs : se détendre, améliorer sa confiance en soi, trouver un sens à sa vie, entrer en communication avec son dieu, avec l'univers, etc. Ainsi, chacun pourra tenter d'y trouver ce qu'il y cherche.

Par ailleurs, de multiples études scientifiques ont découvert ou prouvé de **nombreux bénéfices à la pratique de la méditation**[123], comme :

- ➔ Une réduction considérable du stress
- ➔ Une réduction de l'anxiété, de la tendance à la colère et des tendances dépressives
- ➔ Un renforcement notable du système immunitaire
- ➔ Un renforcement des émotions positives et des facultés d'attention
- ➔ Une diminution de la tension artérielle chez les hypertendus
- ➔ Une augmentation de la longévité de 23 % pour les personnes souffrant d'hypertension artérielle[124] (!)
- ➔ Etc.

Et ce qui est génial, c'est que nombre de ces études montrent que méditer 5 minutes par jour suffit à obtenir nombre de ces bénéfices – et il vaut mieux faire 5 minutes tous les jours que de faire des séances d'une heure irrégulièrement.

Mais quels sont les effets de la méditation sur l'intelligence, la concentration et la motivation ? En voici quelques-uns :

- ➔ Une augmentation de votre capacité à gérer vos émotions[125]
- ➔ Une augmentation de votre capacité de concentration[126]
- ➔ Une réduction des troubles de l'attention[127]

---

123 Parmi les nombreuses références, voir les nombreuses études réalisées par Harvard : http://olivier-roland.com/harvard-meditation/, les résultats de vingt ans d'études par le ministère américain de la santé : http://olivier-roland.com/tm-research-on-meditation/.

124 « Long-Term Effects of Stress Reduction on Mortality in Persons ≥55 Years of Age With Systemic Hypertension », Schneider R. H. *et al.*, *American Journal of Cardiology*, 2005.

125 « A Randomized Controlled Trial Of Compassion Cultivation Training: Effects On Mindfulness, Affect, And Emotion Regulation », Jazaieri H. *et al.*, *Motivation and Emotion*, 2014.

126 « Initial Results from a Study of the Effects of Meditation on Multitasking Performance », Levy D. M. *et al.*, *Conference of Human Factors in Computing Systems – Proceedings*, 2011.

127 « Effects of Mindfulness-based Cognitive Therapy on Neurophysiological Correlates of Performance Monitoring in Adult Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder », Schoenberg P. L. *et al.*, *Clinical Neurophysiology,* 2014.

- → Une augmentation de votre mémoire et de vos capacités de traitement visuel[128]
- → Une amélioration de vos capacités d'apprentissage[129]
- → Une réduction de votre risque à faire du multitâche (une tendance à faire plusieurs activités à la fois, ce qui ruine votre productivité)[130]

Mais attendez, qu'est-ce que la méditation, exactement ?

Contrairement à une croyance populaire, méditer ne consiste pas à essayer de ne penser à rien, à faire le vide dans sa tête. En fait, c'est plutôt l'inverse qui se produit, surtout au début. Le but de la méditation est d'exercer votre concentration, c'est-à-dire de fixer votre attention sur une chose en particulier. La méditation permet de nous entraîner à nous concentrer en nous donnant une manière simple et efficace de prendre conscience que nos pensées dérivent souvent, et de nous entraîner à ramener notre concentration sur ce qui nous intéresse quand nous nous rendons comptent qu'elle dérive. Et nos pensées dérivent très, très souvent, comme nous le verrons avec le premier exercice. La méditation nous apprend aussi à moins nous laisser distraire par les stimuli extérieurs – bruits, odeurs, etc. – et par les sensations que notre corps peut nous envoyer – démangeaisons, courbatures, etc. En entraînant notre concentration, nous devenons donc moins sensibles à toutes les distractions et davantage attentifs à ce que nous faisons. Cela entraîne de nombreux avantages :

- → **Nous apprenons mieux** car notre esprit s'évade moins.
- → **Nous sommes plus productifs** car nous sommes focalisés comme un laser sur ce que nous faisons.
- → **Nous sommes plus heureux** car nous sommes davantage dans l'instant présent plutôt que de sans cesse penser à autre chose. Est-ce que cela vous est déjà arrivé de passer une journée à penser à vos prochaines vacances lorsque vous étiez au travail, à penser à faire l'amour lorsque vous étiez en pleine séance de sport, de penser à votre travail lorsque vous étiez en train de faire l'amour ?
- → **Nous avons davantage de volonté** car nous sommes moins sensibles aux pulsions de notre corps – comme celle qui nous pousse irrésistiblement à manger ce cookie au chocolat qui a l'air si délicieux alors que nous suivons un régime – que nous voyons comme des distractions passagères qui filent comme des nuages et qu'il suffit de laisser se dissiper.
- → **Nous sommes plus sereins** car tout cela se combine pour faire de nous des êtres plus présents, moins distraits, qui passons plus de temps à ce qui compte vraiment pour nous plutôt que de nous laisser submerger par des distractions.

Ce bilan a l'air alléchant, n'est-ce pas ? Miam. Voyons comment mettre en marche cette puissante machine à devenir meilleur.

---

[128] « Mindfulness Meditation Improves Cognition: Evidence of Brief Mental Training », Zeidan F. *et al., Conscious Cognition*, 2010.

[129] « Buddha's Brain: Neuroplasticity and Meditation », Davidson R. J. *et al.*, *IEEE Signal Processing Magazine*, 2008.

[130] « Initial Results from a Study of the Effects of Meditation on Multitasking Performance », Levy D. M. *et al.*, *Conference of Human Factors in Computing Systems – Proceedings*, 2011.

Comment méditer : exercice pratique pour développer votre volonté et votre concentration en 5 minutes par jour

Asseyez-vous sur une chaise dans un endroit calme où vous ne serez pas dérangé, ou asseyez-vous par terre (ou sur un coussin) avec les jambes en tailleur si vous le pouvez.

◗ La position

Vous devez tenir votre dos bien droit, « comme une pile de pièces d'or[131] », les mains dans le giron, la main droite sur la gauche, les pouces se touchant.

Pendant la méditation, essayez de ne pas trop bouger, car une partie de l'exercice consiste à ne pas répondre immédiatement aux pulsions du corps, comme l'envie de vous gratter ou de déplacer une jambe, mais à les laisser passer comme des nuages. Cela entraîne votre volonté et vous fait prendre conscience du caractère passager de ces pulsions. Cependant, ne vous forcez pas non plus : si la sensation devient insupportable, réagissez. Vous débutez et il ne faut pas que vous en demandiez trop à vous-même.

◗ La respiration

Commencez par faire 5 inspirations et expirations lentes pour vous détendre et vous préparer à la méditation. Chaque inspiration et chaque expiration doivent être la plus longue possible, dans l'idéal 10 secondes ou plus. Vous devriez sentir votre corps qui se relâche, votre esprit qui se calme et une sensation de sérénité qui vous envahit.

Ensuite commence réellement l'exercice : fermez les yeux, ou laissez-les mi-clos, en fixant votre attention sur un point précis, et si possible paisible, qui se trouve devant vous. Puis fixez votre attention sur votre respiration. Sentez l'air qui entre dans vos narines, frais, quand vous inspirez et l'air qui sort de vos narines, plus chaud, quand vous expirez.

Votre conscience doit être focalisée sur vos inspirations et expirations. Après quelques respirations, commencez à compter, dans votre tête : « un » pour votre première inspiration, « un » pour votre première expiration, « deux » pour votre deuxième inspiration, etc. Essayez d'aller jusqu'à 10 sans qu'une pensée ne vienne vous distraire. Une pensée peut surgir dans votre esprit, ce n'est pas grave, mais elle ne doit pas l'envahir au point que vous oubliiez de compter. Comme vous le verrez sûrement, il est étonnamment difficile d'arriver jusqu'à 10 sans se laisser emporter par une pensée, puis une autre. C'est justement à cela que la méditation nous entraîne : à rester concentré sur ce que nous faisons sans nous laisser distraire. Si vous vous rendez compte que vous avez dérivé, revenez simplement, gentiment, à votre respiration et reprenez le compte à zéro. L'objectif est d'arriver à 10, mais ne vous mettez pas la pression : vous avez tout le temps pour y arriver, et plusieurs séances si nécessaire.

La difficulté de l'exercice – pour la plupart d'entre nous – nous permet de prendre conscience immédiatement de la difficulté à nous concentrer sur une chose, sans nous laisser distraire. Et ce, même pour les tâches simples, comme de nous focaliser sur notre respiration pendant 10 respirations…

Une fois que vous arrivez à 10 sans vous laisser emporter par vos pensées, comptez à l'envers à chaque inspiration et chaque expiration pour arriver à zéro. Si vous vous laissez emporter par vos pensées, revenez simplement, gentiment, vers votre respiration, et reprenez le compte à partir de 10.

---

[131] L'expression est de Matthieu Ricard, interprète français du daïla-lama et moine bouddhiste.

Arriver jusqu'à 10 puis revenir à zéro, sans vous laisser distraire, vous demandera sans doute quelques séances de plus. Profitez-en pour noter les changements dans votre capacité de concentration et votre sérénité que cela vous procure chaque jour.

Une fois que vous avez fait l'exercice, essayez ensuite de vous concentrer sur votre respiration sans compter. Ce sera sans doute plus difficile, car vous ne donnez plus quelque chose à faire à votre cerveau et celui-ci va être plus susceptible de créer des pensées qui vont vous faire perdre votre concentration. À chaque fois que vous vous rendez compte que vous vous êtes laissé entraîner dans vos pensées, revenez simplement et gentiment à votre respiration.

Pratiquer ce simple exercice pendant 5 minutes chaque jour vous apportera déjà d'immenses bénéfices que vous devriez constater après une à deux semaines de pratique, voire moins.

Après deux semaines à un mois, essayez de passer à 10 minutes par jour. La méditation deviendra alors une habitude dont vous ne pourrez plus vous passer et qui vous apportera énormément dans votre vie personnelle et dans votre carrière de rebelle intelligent.

Très important : si vous estimez que « vous êtes nul » à la méditation parce que vous vous laissez sans cesse entraîner par vos pensées, c'est parfait ! Peu importe que votre séance de méditation soit « nulle » en elle-même : quelles que soient vos performances pendant la séance, vous allez exercer votre capacité de concentration et cela vous apportera des bénéfices tangibles. Et c'est tout ce qui compte.

LA MÉDITATION ASSISTÉE ET AMUSANTE AVEC LE BIOFEEDBACK

Le *biofeedback* est un terme quelque peu barbare qui se réfère au fait de mesurer des signaux du corps pendant que vous faites quelque chose, et d'afficher immédiatement sur un écran les résultats de ces mesures afin de vous permettre de voir les effets de vos différentes actions sur votre corps.

Un appareil de *biofeedback* pour la méditation que j'utilise et que je trouve très efficace est le Iom de la société américaine Wild Divine. Cet appareil se branche sur votre ordinateur en USB, et dispose de trois capteurs que vous mettez autour des trois grands doigts d'une de vos mains.

Ces capteurs mesurent deux choses importantes :

- Votre rythme cardiaque
- Le niveau de votre conductance cutanée

La conductance cutanée est la mesure de la conductivité de la peau entre deux points (ici deux de vos doigts), qui varie de manière automatique en fonction de la quantité de sueur sécrétée par la peau. Et alors ?, allez-vous me dire.

Eh bien, la quantité de sueur sécrétée par la peau est gérée de manière automatique par notre système nerveux[132] en fonction de l'état d'alerte de votre activité physiologique… Et l'état d'alerte de votre activité physiologique – et donc la quantité de sueur sécrétée par la peau – augmente en fonction de votre état d'excitation mentale. Cela peut être positif, si par exemple vous êtes excité sexuellement, ou négatif, si vous êtes stressé.

Comme il est peu probable que vous soyez excité sexuellement pendant une méditation – d'autant que le but de la méditation est *de calmer l'esprit*, pas l'inverse – mesurer votre conductance cutanée pendant la méditation est un moyen simple et efficace de mesurer votre niveau de stress[133]. Et donc de voir immédiatement si vous arrivez à lâcher prise ou non.

La mesure du rythme cardiaque est utilisée par les logiciels de Wild Divine pour calculer la Variabilité de Fréquence Cardiaque (VFC). C'est tout simplement la mesure de l'intervalle de temps entre chaque battement de cœur.

---

[132] F. Martini et E. Bartholomew, *Essentials of Anatomy & Physiology*, 2001, p. 263.

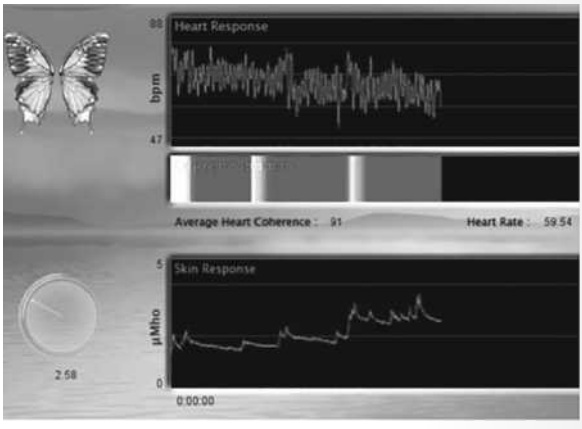
[133] N. Carlson, *Physiology of Behavior*, 2013.

Contrairement à ce que l'on pourrait croire quand on nous dit que notre rythme cardiaque est à 60 BPM (battements par minute) par exemple, ces battements ne sont pas aussi réguliers qu'ils en ont l'air. Il y a toujours une différence d'intervalle entre chaque battement, et les recherches scientifiques montrent des choses étonnantes par rapport à ces intervalles :

- Plus ces intervalles sont réguliers (c'est-à-dire que votre VFC est cohérente), plus vous serez relaxé et aurez tendance à profiter de la vie et à la voir sous un jour positif[134].
- Il est possible de contrôler cette cohérence cardiaque, notamment par la respiration, et d'apprendre progressivement à être plus souvent dans un état de forte cohérence cardiaque[135].
- Utiliser cette technique permet même de réduire la dépression et la tension artérielle[136].
- Et permet même de modifier l'expression des gènes pour réduire le stress et avoir une meilleure santé à long terme[137].

Les logiciels de Wild Divine, couplés à leur Iom, permettent de mesurer la régularité de la cohérence cardiaque et donnent donc instantanément un feedback très intéressant pendant la méditation.

Voici une capture d'écran du logiciel de mesure brut fourni avec certains de leurs logiciels :



Capture écran provenant d'une session d'Olivier Roland sur le logiciel Iom de la société américaine Wild Divine.

Le papillon en haut à gauche bat des ailes et sert à synchroniser votre respiration.

Si vous suivez bien les battements de ses ailes (des cycles de 10 secondes) en restant concentré, vous devriez atteindre un état de cohérence cardiaque, mesuré dans le graphique du milieu et symbolisé par la couleur bleue (que vous ne verrez donc pas dans ce livre, j'en ai conscience !) : plus c'est bleu foncé, plus vous êtes en état de cohérence cardiaque.

On peut noter deux périodes dans cette méditation de 12 minutes pendant lesquelles je me suis déconcentré par rapport au rythme des ailes du papillon et où j'ai perdu ma cohérence cardiaque, le bleu foncé devenant alors jaune (sans compter le début qui montre le temps qu'il me faut pour me « mettre dedans »).

Le graphique du bas représente la conductivité de ma peau, donc mon état d'alerte. En général, cette

---

134 « Beyond Heart Rate Variability: Vagal Regulation of Allostatic Systems », Thayer J. F. *et al.*, *Annals of the New York Academy of Sciences*, 2006.

135 « Cardiac Coherence: A New, Noninvasive Measure of Autonomic Nervous System Order », Tiller W. A. *et al.*, *Alternative Therapies in Health and Medecine*, 1996.

136 « Impact of a Workplace Stress Reduction Program on Blood Pressure and Emotional Health in Hypertensive Employees », McCraty R. *et al.*, *Journal of Alternative and Complementary Medecine*, 2003.

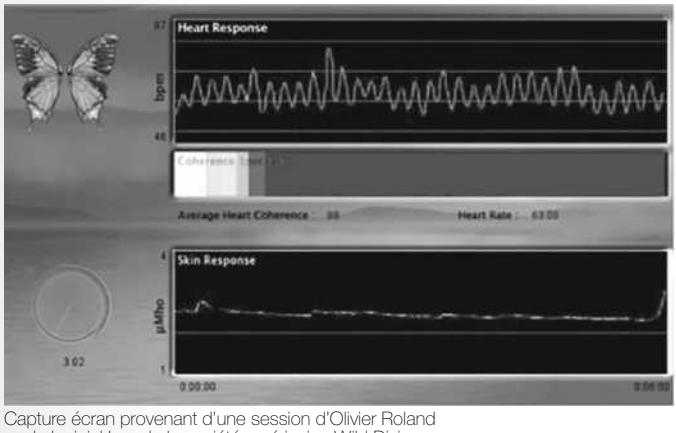
137 « Genomic Counter-Stress Changes Induced by the Relaxation Response », Dusek J. A. *et al.*, *PLoS ONE*, 2008.

conductance de la peau donne une mesure assez précise de l'état interne, même si elle peut être perturbée par d'autres facteurs.

Ici on peut voir que mon esprit ne s'est pas vraiment calmé pendant cette session et qu'au contraire le stress a augmenté régulièrement tout au long de celle-ci. Il est vrai que mon esprit était envahi de pensées et qu'il ne m'a pas été facile de me focaliser sur ma respiration pendant cette session. Il est d'ailleurs assez drôle de voir le pic qui a lieu quand on est surpris par quelque chose, comme la sonnerie d'un téléphone par exemple ! Ce logiciel m'a permis de voir cela clairement et d'avoir un feedback bien plus clair que si je m'étais simplement contenté de mes sensations, moins précises.

C'est très instructif et d'ailleurs l'un des entraînements proposés est justement d'observer cette courbe et d'essayer de la faire baisser. Mais sans y attacher trop d'importance parce que si vous le faites, cela va vous stresser, et donc faire monter la courbe.

Et voici l'exemple d'une session réussie, tout simplement :



Capture écran provenant d'une session d'Olivier Roland sur le logiciel Iom de la société américaine Wild Divine.

On peut voir que je n'ai eu aucune période de déconcentration car la cohérence cardiaque s'est maintenue tout au long de la session. De plus, j'ai réussi à calmer mon esprit puisque l'on peut voir que la conductivité de la peau a baissé tout au long de la session – sauf à la fin quand j'ai pris la capture d'écran !

Au-delà de ce logiciel qui vous présente les données de manière brute, Wild Divine propose de nombreux jeux et logiciels pour vous entraîner à la méditation. Je n'ai aucune action chez eux, mais j'apprécie beaucoup leurs logiciels qui sont à la méditation ce que la *gamification* (dont je parle après) est à l'enseignement : un facteur de motivation puissant et une aide précieuse à l'apprentissage. Celui que j'utilise est Relaxing Rythmes, qui propose des méditations guidées créées par des « célébrités » américaines de la méditation, et des exercices sous forme de jeux pour s'initier à la méditation et en faire une habitude.

Attention, tous les logiciels (et les voix) sont en anglais, donc si vous ne maîtrisez pas suffisamment cette langue, appliquez d'abord les principes d'apprentissage des langues de ce livre pour mieux la maîtriser !

Le matériel et les logiciels Wild Divine ne sont pas donnés (le package avec le Iom et Relaxing Rythmes coûte 299 dollars au moment où j'écris ces lignes) mais c'est un investissement à considérer si vous voulez bénéficier d'une aide à la méditation qui augmente les chances que vous en fassiez une habitude[138]. Ils proposent aussi une version entièrement en ligne et communautaire de leurs logiciels, pour un coût mensuel[139].

---

[138] Vous pouvez commander leurs produits des États-Unis sur http://olivier-roland.com/wild-divine/.

[139] http://olivier-roland.com/wild-divine-online/.

Il existe aussi des équivalents français, que je n'ai pas testés aussi longtemps que Relaxing Rythmes et que j'ai trouvés beaucoup moins approfondis. Je vous les signale quand même si vous êtes intéressé par ce concept mais que l'anglais vous donne (vraiment) des boutons et que vous n'avez pas la patience d'attendre d'avoir un niveau suffisant dans cette langue.

Le plus connu est Symbiofi[140], une entreprise qui a le mérite de proposer aussi des formations en présentiel au CHRU de Lille, avec lequel elle est partenaire.

Un autre outil que je recommande si vous maîtrisez suffisamment l'anglais pour pouvoir écouter des méditations guidées est l'application Headspace pour smartphone. C'est gratuit pour les premières séances, et il y a un suivi intéressant, avec une montée en difficulté progressive et des statistiques faites automatiquement.

L'équivalent en français est Petit Bambou.

3. Hackez votre corps pour tripler votre énergie

En 2012, Lumosity a commencé à utiliser sa base de données gigantesque d'utilisateurs et leurs résultats à ses tests pour essayer de déterminer quels étaient les facteurs qui influençaient les performances intellectuelles. Ils ont proposé à leurs utilisateurs de répondre à un sondage à propos de différentes habitudes, et ils ont recueilli les réponses de plus de 750 000 personnes (!).

Ils ont entre autres découvert que[141] :

- → Pour chaque heure de **sommeil** supplémentaire leurs utilisateurs augmentent la vitesse de résolution des problèmes de 4 %, résolvent correctement 4 % d'équations mathématiques en plus, et augmentent leur mémoire spatiale de 1,2 %[142].
- → Ceux qui boivent un à deux verres d'**alcool** par jour performent mieux que ceux qui n'en boivent pas. En revanche, à partir de trois verres par jour les performances sont inférieures à ceux qui ne boivent pas.
- → Ceux qui jouent d'un **instrument de musique** ont de meilleures performances que ceux qui n'en jouent pas.

Mais le facteur le plus important sur les performances des utilisateurs est le **sport**, même à petite dose : les utilisateurs qui indiquent faire une seule séance de sport aérobique (de la gym) par semaine résolvent les problèmes 9,8 % plus vite, résolvent 5,8 % plus d'équations mathématiques et ont une mémoire spatiale 2,7 % supérieure à ceux qui ne font pas du tout de sport[143]. Cette étude n'en est qu'une parmi de nombreuses autres à démontrer que le sport, en plus de tous les bienfaits déjà prouvés, s'accompagne de nombreux bénéfices au niveau de la performance du cerveau. Par exemple :

- → Une méta-analyse de 18 études réalisées entre 1966 et 2001 a montré que faire faire des séances de fitness régulières à des personnes âgées augmente significativement leurs performances intellectuelles[144].

---

140 http://olivier-roland.com/symbiofi/.

141 « The Largest Human Cognitive Performance Dataset Reveals Insights into the Effects of Lifestyle Factors and Aging », Sternberg D. A., *Frontiers in Human Neuroscience*, 2013.

142 Au-delà de 7 heures de sommeil par nuit les données de Lumosity ne montrent pas d'amélioration des performances.

143 http://olivier-roland.com/lumosity-effects-sleep-exercise-alcohol-on-the-brain/.

144 « Fitness Effects on the Cognitive Function of Older Adults: A Meta-Analytic Study », Colcombe S. *et al.*, *Psychological Science*, 2004.

- → Des séances cardio améliorent la plasticité du cerveau, le rendent plus efficace et davantage prêt à s'adapter à de nouvelles situations[145].
- → Le simple fait de marcher régulièrement 2,5 kilomètres par jour divise presque par deux le risque d'avoir une maladie touchant le cerveau comme Alzheimer chez des hommes âgés de plus de 71 ans, par rapport à ceux qui marchent moins de 400 mètres par jour[146].
- → Le fait de faire régulièrement de l'exercice augmente significativement les capacités d'apprentissage et de mémorisation[147].
- → Des séances régulières de sport pendant trois mois ont augmenté l'alimentation sanguine de la zone du cerveau dédiée à la mémoire et à l'apprentissage (l'hippocampe) de 30 %[148].
- → Le fait de faire une séance de sport de 30 minutes à 1 heure a rendu des employés plus productifs, moins stressés et même moins fatigués[149].

Je pourrais continuer longtemps comme cela car les études qui vont en ce sens sont innombrables. Donc retenez ceci : faites du sport régulièrement, non seulement c'est bon pour votre santé et votre moral, mais c'est aussi bon pour vos performances d'apprentissage ! Évitez juste les sports à impact, c'est-à-dire les sports qui provoquent des impacts sur vos articulations : jogging, tennis, saut, etc. À terme et trop pratiqués, ils peuvent être néfastes pour la santé de vos os. Préférez les sports sans impact équivalents : vélo, natation, etc.

La séance de sport de 7 minutes

Je sais, je sais : vous êtes déjà débordé, et faire du *dual n-back*, plus du Lumosity, plus de la méditation c'est déjà énorme, et maintenant je vous demande de faire du sport ? En fait, vous pouvez faire 10 minutes de *dual n-back* par jour pendant 20 jours (et 10 minutes de Lumosity par jour après) et 5 minutes de méditation par jour, soit 15 malheureuses petites minutes.

Et si je vous disais que vous pouvez aussi retirer un maximum de bénéfices pour votre santé, votre humeur et vos performances intellectuelles en faisant seulement 7 minutes de sport par jour, où que vous soyez et sans avoir besoin de matériel, vous trouveriez ça comment ?

En 2013, deux chercheurs en physiologie de la performance humaine, Brett Klika et Chris Jordan, ont publié un article très remarqué dans l'*American College of Sports Medicine's Health & Fitness Journal*[150]. Ils ont partagé dans cet article la méthode qu'ils avaient développée pour leurs clients – des hommes et des femmes d'affaires qui ont peu de temps

---

145 « Cardiovascular Fitness, Cortical Plasticity, and Aging », Colcombe S. *et al., Proceedings of the National Academy of Science,* 2004.

146 « Walking and Dementia in Physically Capable Elderly Men », Abbott R. D. *et al.*, *Journal of the American Medical Association*, 2004.

147 « Exercise and Time-Dependent Benefits to Learning and Memory », Berchtold N. C. *et al.*, *Neuroscience,* 2010.

148 « An In Vivo Correlate of Exercise-Induced Neurogenesis in the Adult Dentate Gyrus », Pereira A. C. *et al., Proceedings of the National Academy of Science,* 2007.

149 Étude de la Leeds Metropolitan University en 2004 : http://olivier-roland.com/researchgate-jc-coulson/.

150 « High-Intensity Circuit Training Using Body Weight: Maximum Results with Minimal Investment », Kilka B. *et al., ACSM's Health & Fitness Journal,* 2013.

à consacrer au sport mais qui veulent tout de même en avoir les bénéfices –, basée sur l'entraînement fractionné de haute intensité.

Plusieurs études montrent que ces entraînements de faible durée mais de forte intensité :

- ➔ peuvent être un moyen rapide et efficace de perdre du poids et de la masse grasse[151].
- ➔ diminuent efficacement la graisse sous-cutanée, celle qui se situe juste en dessous de la peau[152].
- ➔ permettent d'améliorer la santé cardio-vasculaire[153].
- ➔ permettent de diminuer la résistance à l'insuline, ce qui décroît les risques de développer un diabète[154].

Et ce, avec des séances aussi courtes que 4 minutes et sans matériel[155]. Ce qui est bien plus motivant pour la plupart des gens : en quelques minutes par jour vous pouvez avoir l'essentiel des bénéfices d'une pratique de sport « classique » beaucoup plus longue.

Quelle est donc cette fameuse séance de 7 minutes ? Elle est très simple et consiste à faire 12 exercices pendant 30 secondes chacun, à l'intensité maximale dont vous êtes capable, et en prenant 10 secondes de repos (et pas une de plus !) entre chaque exercice.

Les 12 exercices sont :

1. Les Jumping Jacks : vous sautez en écartant les jambes et en levant les bras au-dessus de votre tête, puis vous sautez à nouveau en remettant les jambes et les bras en position normale, et ainsi de suite.
2. La chaise : vous vous asseyez contre un mur, les jambes à 90 degrés… sans chaise évidemment !
3. Les pompes (vous devez connaître !).
4. Les abdominaux (veillez à ne pas vous blesser en tirant sur votre nuque).
5. Monter et descendre d'une chaise (évitez de tomber !).
6. Les squats : debout, les jambes légèrement écartées, vous pliez les jambes en veillant à ce que vos genoux restent au-dessus de vos pieds. Vos fesses doivent aller vers l'arrière (comme si vous alliez vous asseoir) et votre dos, droit, s'incline vers l'avant.
7. Des dips triceps sur la chaise : vous êtes dos à la chaise, pieds au sol, fesses dans le vide et vous tenez en équilibre sur vos mains (vos bras sont à 90 degrés vers l'arrière). Vous montez à la force de vos triceps jusqu'à ce que vos bras soient droits, vous redescendez et ainsi de suite.

---

151 « Short-term Sprint Interval Versus Traditional Endurance Training: Similar Initial Adaptations in Human Skeletal Muscle and Exercise Performance », Gibala M. J. *et al.*, *The Journal of Physiology*, 2006.

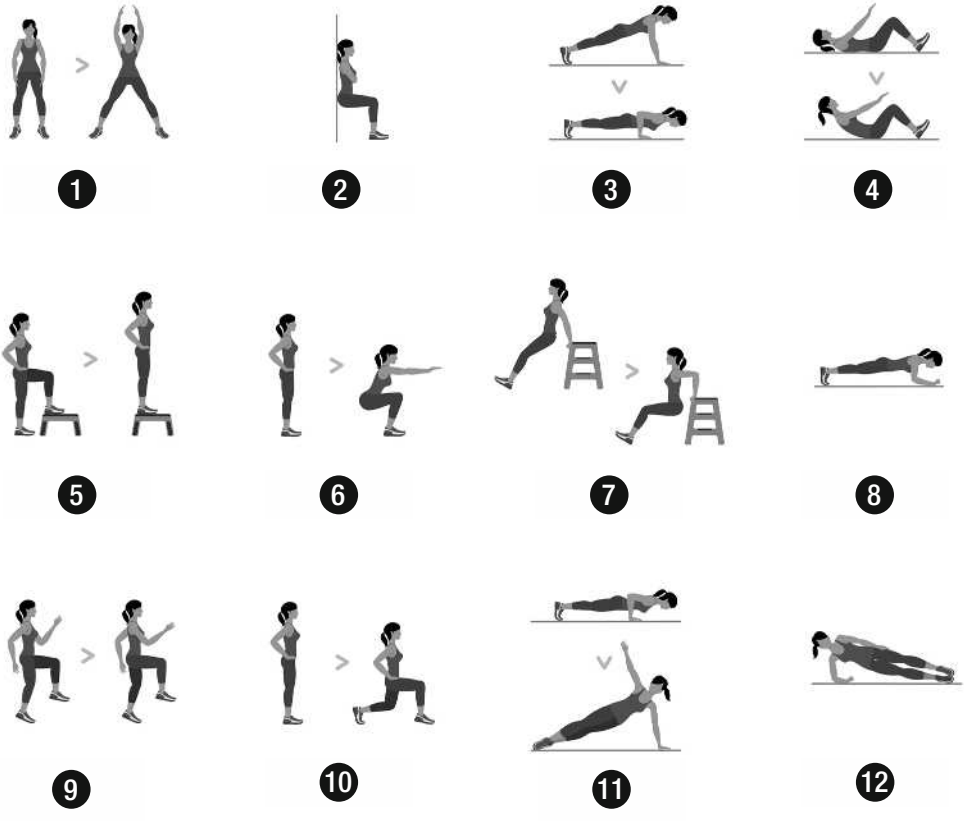
152 « Dose-Response Studies on the Metabolic Effects of a Growth Hormone Pulse in Humans », Moller N. *et al.*, *Metabolism*, 1992.

153 Notamment le VO2max, la consommation maximale d'oxygène par minute, qui est un marqueur classique de la santé du cœur, « Effects of Moderate-Intensity Endurance and High-Intensity Intermittent Training on Anaerobic Capacity and VO2max », Tabata I. *et al.*, *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 1996.

154 « Short-Term Sprint Interval Training Increases Insulin Sensitivity in Healthy Adults But Does Not Affect the Thermogenic Response to Beta-Adrenergic Stimulation » Richards J. C. *et al.*, *The Journal of Physiology*, 2010.

155 « Just Hit It! A Time-Efficient Exercise Strategy to Improve Muscle Insulin Sensitivity », Gibala M. J. *et al.*, *The Journal of Physiology,* 2010.

8. La planche : pieds et avant-bras au sol, le corps aligné et les muscles contractés (notamment vos fessiers et la sangle abdominale) ; vous tenez la position.
9. Courir sur place en montant les genoux le plus haut possible.
10. Les fentes : vous avancez une jambe et vous vous baissez jusqu'à ce que votre jambe avant forme un angle de 90 degrés, et vous alternez ensuite avec l'autre jambe.
11. Pompes et rotations : à la fin de chaque pompe, levez un bras au ciel en pivotant. Changez de bras à chaque pompe.
12. La planche sur le côté : l'avant-bras au sol est à 90 degrés avec votre corps, l'autre bras repose le long du corps. Notez le côté travaillé pour alterner d'un jour à l'autre.



Vous pouvez faire cet enchaînement deux ou trois fois de suite si vous avez le temps, mais une fois par jour cinq fois par semaine est déjà très bien. Parce que… vous avez bien 7 malheureuses minutes dans votre journée pour être en forme, garder la santé et booster vos performances intellectuelles et votre bonheur non ?

En tapant « 7 minutes workout » dans le gestionnaire d'applications de votre smartphone, vous trouverez de nombreuses applications pour vous accompagner dans cette série partout où vous vous trouvez.

Et si cette suite d'exercices est trop simple pour vous, une autre plus avancée a été mise au point pour les lecteurs du *New York Times* par Mark Verstegen, un spécialiste de la santé et de la performance physique. Vous pouvez également télécharger leur application gratuitement sur votre smartphone[156].

Faire tous les jours une méditation de 5 minutes, une séance de sport de 7 minutes et un entraînement de 10 minutes de *dual n-back* (ou Lumosity) est une excellente manière d'obtenir de multiples bénéfices en un temps très court. C'est une véritable synergie 20/80 qui vous donnera un avantage énorme sur les autres dans tous les domaines de la vie et qui vous rendra plus heureux.

4. Apprendre un instrument de musique

Comme je l'indiquais plus tôt dans le livre, de nombreuses études[157] montrent que pratiquer un instrument de musique augmente le QI, l'attention et les notes à l'école des élèves. Mais surtout, apprendre un instrument de musique est une pratique qui peut être très agréable en elle-même, et surtout qui, à la fin, vous donne une compétence utile et géniale. Donc est-ce que vous ne préférez pas apprendre la guitare (ou le luth ou l'harmonica ou ce que vous voulez) plutôt que de bachoter comme un damné pendant des mois, tout cela pour régurgiter votre savoir dans un QCM stupide puis en oublier plus de 80 % une fois votre diplôme en poche ?

Il existe de nombreux tutoriels en ligne pour progresser et de très bons livres pour apprendre les bases du solfège. Mais je vous conseille néanmoins de prendre des cours (avec un professeur présent, pas en vidéo), ne serait-ce que les premiers mois. Et là encore, pour progresser, pas de secret, tout est dans la régularité : 15 minutes par jour *chaque* jour.

Une fois que vous aurez atteint un certain niveau vous pourrez jouer de votre instrument dans de nombreuses occasions qui vous feront évoluer, et même si vous abandonnez la pratique pendant un temps, vous l'oublierez beaucoup moins vite que toutes ces connaissances théoriques que vous n'aurez fait que survoler.

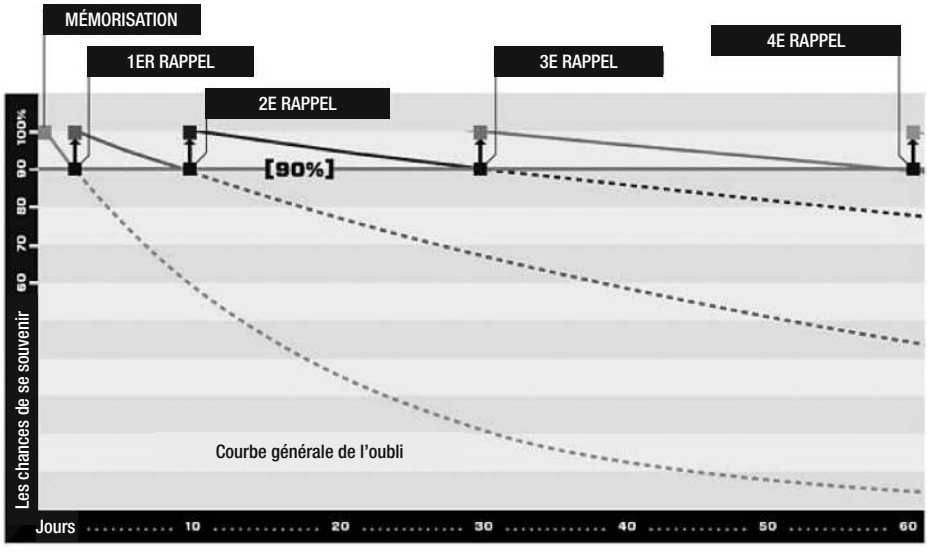
Lutter contre la courbe de l'oubli : comment apprendre plus facilement tout ce que vous voulez

Un des problèmes de l'école est qu'elle utilise encore des techniques du XIXe siècle pour aider les élèves à lutter contre la courbe de l'oubli (voir p. 98). Le concept a mis du temps pour faire son chemin, mais il a fini par être analysé plus en détail, et aujourd'hui, on fait bien mieux ! Des logiciels sont capables d'analyser votre courbe de l'oubli pendant que vous apprenez quelque chose – et de vous présenter ce que vous voulez retenir au moment même où vous allez l'oublier, pour optimiser au maximum le stockage de l'information dans votre mémoire à long terme. Cela s'appelle la **répétition espacée**.

---

156 http://olivier-roland.com/7-minute-workout/.

157 Par exemple (déjà cités) : « Music Lessons Enhance IQ », Schellenberg E. G., *Psychological Science*, 2004, et « Short-Term Music Training Enhances Verbal Intelligence and Executive Function », Moreno S. *et al.*, *Psychological Science*, 2011.



Le principe de la répétition espacée[158] **:** plus on vous remontre la chose à apprendre, moins vous l'oubliez rapidement, et plus les répétitions peuvent être espacées. Elle a été théorisée dès 1932[159], et son efficacité a été prouvée dès 1939 dans une étude portant sur 3 600 collégiens[160]. En 1999, une méta-analyse portant sur 63 études montrait que de manière générale ceux qui utilisent la répétition espacée vont battre 67 % de ceux qui ne l'utilisent pas pour apprendre quelque chose dans le même laps de temps[161]. Bref, son efficacité n'est plus à prouver. Mais elle n'est toujours pas utilisée à l'école. Et ce n'est pas près de changer : en 1988, un article au titre évocateur, « La Répétition espacée : une étude de cas sur l'échec de l'application des résultats de la recherche psychologique »[162], se demandait déjà pourquoi une méthode à l'efficacité « que beaucoup de chercheurs considéreraient comme étant parmi les phénomènes les mieux établis dans les domaines de l'apprentissage et de la mémoire » était aussi peu répandue, au point « qu'aucune classe ou livre d'enseignement ne semblait implémenter la répétition espacée ».

Heureusement, en tant que rebelle intelligent, nous n'attendons pas qu'une technique soit implémentée par l'Éducation nationale pour l'utiliser : tout ce qui nous importe est de la tester sur nous et de l'adopter si elle fonctionne.

---

158 Image reproduite à partir de celle parue dans le magazine *Wired, d'après les travaux de Piotr Wozniak, auteur du premier logiciel commercial d'apprentissage par répétition espacée, SuperMemo.*

159 Cecil Alec Mace, *The Psychology of Study*, 1932.

160 « Studies in retention », Spitzer H. F., *Journal of Educational Psychology*, 1939.

161 « A Meta-Analytic Review of the Distribution of Practice Effect: Now You See It, Now You Don't », Donovan J. J. *et al.*, *Journal of Applied Psychology*, 1999.

162 « The Spacing Effect: A Case Study in the Failure to Apply the Results of Psychological Research », Dempster F. N., *American Psychologist*, 1988.

Le principe de base est simple : le logiciel vous présente plus souvent ce que vous avez du mal à retenir, et plus rarement ce que vous retenez facilement. Ces logiciels vous présentent des éléments à apprendre sous la forme de *flash cards* qui vous posent des questions sur ce que vous avez appris. Vous répondez à cette question – dans votre tête ou à l'écrit – puis vous appuyez sur un bouton et la réponse s'affiche. Vous précisez alors en cliquant sur l'icône correspondante si :

- ➔ Vous vous rappelez parfaitement la réponse, auquel cas le logiciel programme la visualisation de cette carte dans un temps plus lointain, qui s'éloigne de manière exponentielle au fur et à mesure que vous répondez correctement à cette carte.
- ➔ Vous vous rappelez moyennement bien cette réponse, dans ce cas le logiciel programme la carte pour qu'elle vous soit représentée plus rapidement.
- ➔ Vous ne vous rappeliez pas du tout la réponse correcte, auquel cas le logiciel réinitialise la carte et vous la représentera très rapidement.

Exemple de flash card, dans le logiciel Mosalingua pour apprendre le portugais, avec les boutons permettant au logiciel de calculer quand nous remontrer la carte.

De plus, les logiciels utilisant cela sont conçus pour vous permettre de *tester* votre mémoire plutôt que de simplement vous représenter le savoir à intégrer. Comme le disait déjà Francis Bacon dans *Novum Organum*, en 1620 :

« Si vous lisez un passage de texte 20 fois, vous ne l'apprendrez pas par cœur aussi facilement que si vous le lisez 10 fois tout en essayant de le réciter de temps en temps et en consultant le texte quand votre mémoire flanche. »

Depuis, cette théorie a largement été validée par la science[163] : il est bien plus efficace de vous tester régulièrement que de relire ce que vous voulez apprendre.

LA RÉPÉTITION ESPACÉE PLUTÔT QUE LE BACHOTAGE

Le bachotage, vous connaissez ? Vous savez, cette pratique qui consiste à se goinfrer le cerveau deux jours avant de passer l'examen ? C'est très bien pour passer l'examen… mais très mauvais pour acquérir des connaissances sur le long terme.

L'utilisation de la répétition espacée a cet énorme avantage : elle vous assure de stocker de manière bien plus efficace les connaissances dans votre mémoire.

Et certains de ces logiciels sont conçus pour être universels – vous pouvez les alimenter avec tout ce que vous voulez apprendre, ce qui en fait des outils géniaux pour *hacker* votre éducation. Et le plus beau dans tout cela ? Le logiciel le plus utilisé est gratuit. Et les autres coûtent souvent une bouchée de pain. Mais avant de parler de ce logiciel gratuit universel, étudions des logiciels plus spécialisés et payants pour bien comprendre l'intérêt de tout cela.

Comment apprendre très vite une langue avec Mosalingua

Les applications Mosalingua[164] sont conçues pour optimiser votre apprentissage des langues. Le principe est simple et repose notamment sur deux concepts que nous avons vus dans ce livre :

1. Le 20/80. Les auteurs des applications ont travaillé en collaboration avec des enseignants des différentes langues proposées, et leur ont demandé d'identifier les 20 % de vocabulaire utilisés 80 % du temps.
2. La courbe de l'oubli et la répétition espacée. Les logiciels vous proposent différents mots et expressions à apprendre sous la forme de flash cards, puis vous les rappellent à des intervalles déterminés par des algorithmes pour optimiser votre apprentissage. De plus, le fonctionnement même de ces logiciels fait que vous testez votre savoir, ce qui est bien plus efficace que de simplement vous le rappeler.

Ces applications sont avant tout conçues pour les smartphones, donc il est facile de les utiliser 5 minutes par jour dans les files d'attentes, les transports en commun, etc. Résultat, vous pouvez acquérir très rapidement le vocabulaire de base dans une langue, ce qui vous permet de vous débrouiller si vous partez en voyage.

Vous ne deviendrez probablement pas bilingue uniquement en utilisant cette méthode, mais elle peut vraiment vous faire acquérir rapidement les bases nécessaires pour commencer à converser et développer votre maîtrise à partir de là, en suivant notamment la méthode du premier chapitre (voir p. 53).

---

[163] Voir notamment les méta-analyses « The Power of Testing Memory: Basic Research and Implications for Educational Practice », Roediger H. L. *et al., Perspectives on Psychological Science, 2006, et « Effects of Frequent Classroom Testing », Bangert-Drowns R. L. et al., The Journal of Educational Research, 1991, qui analysent respectivement 13 et 35 études sur le sujet, la majorité concluant à un effet positif des tests réguliers sur la mémoire.*

[164] http://olivier-roland.com/mosalingua/.

Le mieux dans tout cela ? Au moment où j'écris ces lignes, les applications sont disponibles pour moins de 5 euros. Je n'ai pas d'action dans Mosalingua, mais ça me paraît être un excellent moyen de vous lancer dans une langue que vous avez toujours rêvé de maîtriser, ou de réveiller les vieilles connaissances rouillées d'une langue que vous n'avez pas pratiquée depuis des années.

Je l'ai utilisée moi-même avec succès pour apprendre les bases du portugais, ce qui m'est fort utile lors de mes fréquents déplacements au Brésil et au Portugal. Cependant, la limite des applications Mosalingua est qu'elles sont spécialisées uniquement dans l'apprentissage d'une langue.

Que faire si l'on veut utiliser les mêmes principes pour apprendre efficacement d'autres choses ? C'est là qu'Anki intervient. Qui ça ?

Anki, ou le 20/80 de l'apprentissage

Le premier logiciel généraliste accessible au grand public et permettant d'utiliser la répétition espacée pour optimiser l'apprentissage était SuperMemo, sorti en 1985. Depuis, bien que SuperMemo existe toujours[165], des logiciels gratuits ont vu le jour, qui l'ont dépassé en popularité, et le plus connu d'entre eux est Anki.

Bien que l'interface d'Anki soit quelque peu spartiate, elle vous permet facilement de créer des cartes sur tout ce que vous voulez apprendre. Des centaines de *decks* (jeux de cartes), créés et partagés gratuitement par des utilisateurs, permettent d'apprendre une matière donnée[166]. Nombreux sont les *decks* qui se focalisent sur l'apprentissage des langues, mais on trouve bien d'autres domaines couverts, comme l'anatomie, la biologie, les maths, la géographie, et même les oiseaux pour ceux que ça intéresse.

Une touche de gamification, et ça repart !

Le gros problème d'Anki et de nombreux autres logiciels n'est pas qu'ils sont inefficaces – au contraire – mais qu'ils sont efficaces uniquement s'ils sont utilisés régulièrement pendant un laps de temps suffisamment long.

Au début, tout le monde est tout feu tout flamme, mais après quelques jours… c'est une autre histoire. Soyons réalistes, tenir plus de quelques jours demande une grosse motivation, et très peu de gens s'y tiendront. C'est pour cela que, conscients du problème, des créateurs de logiciels d'apprentissage se sont penchés sur des moyens de motiver les gens à utiliser ces logiciels sur le long terme. Ils se sont rendu compte que des logiciels étaient déjà utilisés par une bonne partie de la population qu'ils visaient, et que ces logiciels étaient tellement motivants qu'ils rendaient même certains de leurs utilisateurs *addicts*.

Ces logiciels sont, évidemment, les jeux vidéo. Certains concepteurs ont alors commencé à intégrer des éléments de ces jeux vidéo dans leurs logiciels d'apprentissage, pour motiver leurs utilisateurs à tenir sur la distance. Cette pratique a remporté un tel succès qu'on lui a donné un nom : la *gamification*, ou ludification en bon français.

---

165 Sur http://olivier-roland.com/super-memo/.

166 Sur http://olivier-roland.com/ankiweb-decks/. Une recherche Google sur « decks anki » vous apportera également de nombreux *decks directement disponibles à partir des sites Web de passionnés.*

Les logiciels *gamifiés* intègrent typiquement différents éléments comme :

- → **Un système de progression visuel :** vous gagnez des points, des badges, des trophées au fur et à mesure que vous avancez dans l'apprentissage.
- → **Un système de classement avec les autres participants** (notamment si le logiciel est en ligne).
- → **Des feedbacks immédiats** du système et des propositions de correction.
- → **Un système de compétition avec vos amis** (facilement trouvés par les logiciels en ligne grâce à Facebook).
- → **Une histoire** avec une narration, des points, des niveaux à passer.

Bref, un logiciel bien *gamifié* peut théoriquement rendre le sujet le plus ennuyant d'un seul coup beaucoup plus amusant et ludique. Évidemment, tout comme pour la répétition espacée, l'école n'est pas près d'appliquer ces principes donc c'est aux rebelles intelligents de se retrousser les manches et de trouver des logiciels géniaux pour apprendre plus vite et mieux.

Mais quels sont les meilleurs logiciels du domaine ? Un site amusant pour les fans de jeux vidéo est Habitica[167]. Il vous permet de *gamifier* toute votre vie en vous fixant vous-même des objectifs, et en vous permettant de gagner des points d'expériences et des pièces d'équipement quand vous les atteignez, et en vous faisant perdre des points de vie quand vous les ratez.

Et en complément de Mosalingua, j'utilise pour mon apprentissage du portugais un logiciel génial qui est selon moi la quintessence de ce qui se fait en la matière : Duolinguo.

Duolingo, le top de l'apprentissage des langues… gratuit

Duolingo est une application entièrement en ligne, que vous pouvez utiliser sur votre ordinateur ou sur votre smartphone/tablette pour apprendre des langues, et qui est surtout entièrement et complètement… gratuite. Au moment où j'écris ces lignes elle propose aux francophones d'apprendre l'anglais, l'espagnol, l'italien et l'allemand. D'autres langues arriveront ensuite. Les anglophones ont encore plus de choix et peuvent apprendre l'espagnol, le français, l'allemand, l'italien, le portugais, le néerlandais, l'irlandais, le danois et le suédois. Et ça ne s'arrête pas là puisque le hongrois, le turc, le russe, l'espéranto, l'ukrainien, le polonais, le norvégien, le tchèque, le gaélique, le vietnamien, l'hindi, l'hébreu, le roumain, le swahili l'indonésien et même le klingon[168] sont en préparation ; la plupart de ses langues étant déjà accessibles en bêta !

L'application utilise la répétition espacée et la *gamification* à un niveau que je n'ai personnellement vu dans aucune autre application de ce type, pas même Lumosity !

Voici ci-dessous une capture d'écran d'un deuxième jour de pratique de cette application. Évidemment au moment où vous lirez ce livre l'interface aura sans doute évolué, mais le principal est de voir les différents mécanismes qui rendent cette application si amusante.

---

[167] http://olivier-roland.com/habitica/.

[168] Langue fictive de la série *Star Trek*.

Capture écran provenant d'une session d'Olivier Roland sur le logiciel Duolingo.

Les cours sont répartis en modules. Quand vous en avez terminé un, il apparaît dans une couleur différente avec une jauge. Cette jauge indique la « fraîcheur » des informations dans votre mémoire, et quand elle devient basse, le logiciel programme pour vous des rappels : c'est évidemment une utilisation de la répétition espacée. Les icônes des modules en cours sont modifiées de manière à vous donner un aperçu immédiat de votre progression. Et bien sûr, il n'est pas possible d'accéder aux modules suivants tant que vous n'avez pas complété les modules qui sont considérés comme plus importants d'apprendre avant par le logiciel.

Pour ceux qui ont déjà un niveau dans la langue et qui veulent l'approfondir, l'application propose un test qui permet de déterminer votre niveau et de vous donner accès directement aux modules de votre niveau.

Mais ce n'est pas le plus beau : l'ordre dans lequel les modules sont proposés (ainsi que de nombreux autres paramètres pédagogiques) a été scientifiquement testé pour optimiser vos chances de réussir. Comme l'explique Luis von Ahn, cofondateur de Duolingo dans une interview[169] : « Si nous voulons savoir si nous devons enseigner les adjectifs ou le pluriel en premier, nous faisons un test A/B[170], mesurons quelle approche fonctionne le mieux, et ensuite nous utilisons la méthode gagnante avec tous les utilisateurs. »

Wow ! Imaginez : une approche pédagogique scientifiquement testée pour être la plus efficace possible ! Évidemment pour qu'une telle approche fonctionne bien il faut que l'application soit utilisée par de nombreuses personnes. De ce côté-là, vous n'avez pas de soucis à vous faire : à ce jour, Duolingo a plus de 120 millions d'utilisateurs, dont une bonne partie était active. Wow ! Une approche testée et améliorée sur autant de millions d'utilisateurs, c'est incroyable !

---

169 Donnée à Slate, dans l'article « How Do You Say "Addictive" in Spanish? », 2014.

170 Je vous explique plus loin comment utiliser les tests A/B pour améliorer votre entreprise à toutes les étapes.

L'école peut-elle lutter ? Pas vraiment. Évidemment, l'école offre des services que Duolingo ne propose pas – pour l'instant – comme un suivi plus ou moins personnalisé par un être humain – qui doit aussi s'occuper d'une trentaine d'autres élèves – et une validation des résultats qui compte dans un diplôme. Mais l'école souffre aussi de faiblesses inexistantes chez Duolingo : une qualité pédagogique très variable en fonction des professeurs – alors que la qualité pédagogique de la méthode Duolingo est la même pour tous et validée sur des millions d'utilisateurs – et des méthodes d'un autre siècle : pas de répétition espacée, pas de *gamification*.

Mais je pense que vous commencez déjà à percevoir les avantages de Duolingo. Voyons à présent quelques autres fonctions de l'interface.

Lorsque vous créez votre compte vous choisissez le niveau d'intensité auquel vous voulez participer : de « de base » à « fou ». En fonction de ce niveau d'intensité, vous devrez atteindre un certain nombre de points par jour (vous pouvez changer l'intensité après ce premier choix). Après chaque session, une icône vous indique le nombre de points que vous avez atteints aujourd'hui par rapport à votre objectif, et le nombre de jours d'affilée de pratique que vous avez réussi à atteindre (ce qui vous incite à ne pas sauter une journée !). Dans les modules, les cours sont très… courts, sous forme de phrases et de mots à apprendre de manière ludique, à la fois à l'écrit et à l'oral.

Quand vous terminez des cours dans les temps, vous gagnez des lingots que vous pouvez ensuite échanger dans la boutique contre des bonus : par exemple le « gel de série », qui vous permet de sauter une journée sans que cela ne remette à zéro votre compteur de jours d'affilée.

Et vous pouvez ensuite trouver facilement des amis déjà inscrits sur Duolingo grâce à la fonction « trouver des amis sur Facebook », ou en inviter directement pour faire des compétitions ensemble, ce qui est toujours stimulant (je vous en parle davantage dans « le pouvoir de la compétition amicale » plus loin).

En termes de stratégie pour maximiser votre apprentissage d'une langue avec cette application, je vous recommande de toujours viser d'avoir un maximum de barres pour chaque module que vous avez appris. Sinon vous allez oublier au fur et à mesure ce que vous apprenez. À un moment dans le jeu, cela peut impliquer de faire deux révisions pour un nouvel apprentissage.

Ou alors, mieux, utilisez Mosalingua (encore lui !), en parallèle de Duolingo, pour être sûr de ne rien oublier !

Mais, attendez, comment se fait-il qu'une application aussi géniale soit gratuite ?

En fait, Duolingo a un *business model* très original : quand vous avez atteint un certain niveau, l'application vous propose de traduire de véritables articles et documents pour vous entraîner. Duolingo propose le même article à des dizaines ou des centaines de participants, ce qui finit par donner une traduction très précise de ce document. Ensuite, Duolingo revend la traduction pour un prix défiant toute concurrence à la société qui a proposé l'article.

Bref, tout le monde est gagnant : les utilisateurs ont un superlogiciel entièrement gratuit – sans aucune publicité – et travaillent parfois sur de véritables articles, améliorant encore leur pratique de la langue, Duolingo gagne de l'argent sans embêter ses utilisateurs et les véritables clients, les entreprises qui proposent des documents à traduire, obtiennent des traductions de qualité pour un prix dérisoire. Génial, non ? Un bel exemple de ce qu'une

utilisation intelligente d'Internet et du *crowdsourcing* peut faire !

Aujourd'hui, c'est les langues, ensuite quelles sont les matières qui vont être proposées par Duolingo ? Et par des concurrents ? Et vous pouvez même passer un test en ligne dans des conditions très strictes[171] qui vous donne ensuite un certificat qui est accepté par de plus en plus d'entreprises et d'universités, et qui a été prouvé comme étant corrélé à d'autres tests prestigieux comme le TOEFL[172]. Combien de temps avant que Duolingo ne propose un diplôme en bonne et due forme accepté par les universités les plus prestigieuses ? Et que se passera-t-il le jour où les MOOC (formations en ligne ouvertes à tous) se mettront à ce type de *gamification*… et proposeront de passer des diplômes réels ?

En fait cela existe déjà… je vous en dis plus dans le chapitre 6.

Le monde change. Les entrepreneurs malins et rebelles intelligents le comprennent avant les autres et tirent déjà partie des innovations qui existent pour en tirer un avantage, pendant que d'autres résistent futilement en érigeant des barrages de brindilles pour tenter d'endiguer la puissance d'un fleuve en crue. N'oubliez pas cette phrase de William Gibson : « Le futur est déjà là. Il n'est juste pas encore bien distribué. »

MOSALINGUA OU DUOLINGUO ?

Les deux mon capitaine ! Les deux applications ont chacune des avantages que l'autre n'a pas.

Duolinguo est fun et très addictif, et comporte de nombreux mécanismes pour entretenir votre motivation, et notamment cette fameuse compétition entre amis.

Si vous voyez qu'un ami se démotive (c'est facile à voir car il ne gagne plus de points), un petit message par e-mail, ou mieux, sur Facebook du genre « Alors Paul, on se démotive déjà ? » assorti d'une petite capture d'écran de son score par rapport aux autres faits des merveilles !

En revanche, Duolingo a aussi ses limites, et les principales selon moi sont :

- Pas d'analyse 20/80 de ce qu'il faut apprendre. Ce qui fait que le contenu ressemble beaucoup à un cours d'école classique non optimisé. On se retrouve par exemple à apprendre des phrases comme « Le colonel parle à ses soldats ». Si vous êtes militaire OK, mais pour le reste d'entre nous je ne crois pas que ce soit un vocabulaire à apprendre en priorité.
- Un peu trop de mécanismes d'aides. Je pense que c'est conçu pour ne pas décourager les participants, mais dans beaucoup d'exercices il suffit de survoler avec sa souris un mot dont on ne se souvient pas la traduction pour voir apparaître sa signification. Du coup, cela peut conduire à une fausse impression de maîtriser ce vocabulaire, alors que nous continuons à en apprendre, poussés par les mécanismes motivants de Duolingo.

A contrario, Mosalingua est moins *gamifié* (même si cela évolue) et, puisqu'il y a moins de mécanismes de motivation, il est plus facile de se démotiver. Mais les concepteurs ont fait une analyse remarquable pour identifier les 20 % de vocabulaire dont nous nous servons 80 % du temps, et nous apprenons très peu de vocabulaire stupide dont nous savons pertinemment qu'il ne nous servira jamais (ou presque).

De plus, avec Mosalingua, quand nous apprenons un mot, ce n'est pas pour rigoler : il n'y a pas de mécanisme d'aide, et l'application nous rappelle inlassablement encore et encore un mot que nous n'arrivons pas à nous le rappeler. La courbe de l'oubli est donc bien mieux gérée dans Mosalingua, et quand l'application arrête de nous montrer un mot, on peut raisonnablement estimer que nous l'avons bien appris.

---

[171] Duolingo active votre webcam et votre microphone et enregistre tout, y compris votre écran, pendant les 20 minutes que dure le test pour parer à toute triche.

[172] « Validity, Reliability, and Concordance of the Duolingo English Test », Feifei Ye, University of Pittsburgh, 2014.

J'ai personnellement utilisé les deux pour apprendre le portugais, et en trois mois, j'étais capable de tenir des conversations de base au Brésil et de comprendre les grandes lignes de vidéos en portugais sur YouTube qui proposaient des sous-titres en portugais (il est plus facile de comprendre à l'écrit qu'à l'oral au début).

J'ai trouvé que le plus utile dans cette expérience était Mosalingua, qui ne vous lâche pas tant que vous n'avez pas appris un mot ou une phrase par cœur : c'est très utile pour acquérir rapidement le vocabulaire de base. En trois mois, j'ai ainsi appris 863 cartes avec ce logiciel, dont 588 étaient dans ma mémoire à long terme.

Mais Duolingo est important pour savoir utiliser ce vocabulaire de manière plus créative, en les assemblant pour former des phrases. Donc utilisez les deux, elles sont complémentaires !

Évidemment, ce n'est pas uniquement avec Duolingo ou Mosalingua que vous allez apprendre une langue : en particulier il vous manquera une pratique de la langue à l'oral, et dans tous les cas, vous ne pouvez pas devenir bilingue juste avec ces applications. Mais c'est un excellent complément pour progresser et rester motivé, en y jouant dès que vous avez quelques minutes.

Bref, utiliser ces deux applications vous permet d'acquérir les bases indispensables dans une langue, puis vous pouvez passer à la vitesse supérieure avec la méthode 20/80 décrite dans le chapitre 1 : lire des livres, écouter des podcasts, regarder des films/séries dans la langue que vous voulez apprendre, et ensuite bien sûr aller vivre quelques mois dans un coin où les gens ne parlent que cette langue !

Comment maîtriser une langue sans effort – et pourquoi maîtriser au moins une langue étrangère est un atout indispensable pour le rebelle intelligent

Apprendre au moins une langue étrangère est tellement important pour réussir dans la vie, et comme nous l'avons vu au premier chapitre, l'école fait un tel mauvais travail que je creuse ici plus spécifiquement comment le faire par vous-même. C'est aussi une excellente occasion pour vous présenter de nombreuses techniques qui peuvent aussi être utilisées pour apprendre quasiment tout ce que vous voulez, comme nous le verrons.

À l'âge adulte et si ce n'est pas déjà fait avant, la première étape de votre apprentissage est de maîtriser suffisamment une langue étrangère pour être capable d'être compris dans cette langue, de lire des livres, de regarder des films (éventuellement avec des sous-titres dans cette langue), d'écouter des émissions de radio ou des podcasts et d'être finalement capable de penser dans cette langue. Cela vous permettra de vous plonger dans une culture différente, et alors ce sera comme un nouvel œil qui pousserait sur votre front : vous verrez le monde d'un point de vue différent, certaines choses auront une saveur, une couleur, une texture différente. Vous pourrez penser dans cette autre langue et quand vous le ferez vous penserez différemment que dans votre langue natale. Non seulement parce que chaque langue a un rapport différent avec la réalité, mais aussi parce que chaque culture a un rapport différent avec la réalité. En plongeant dans une nouvelle langue et une nouvelle culture vous allez acquérir une capacité de distanciation fascinante avec votre propre culture. En clair, vous allez découvrir et comprendre, parfois avec un choc, que ce qui paraît normal (ou anormal) dans notre culture peut ne pas l'être ailleurs. Cela ouvre l'esprit d'une façon incroyable, et vous donne davantage d'indépendance, de liberté de penser, d'imagination et de capacité d'innovation. Des atouts énormes pour un entrepreneur.

Et aujourd'hui, avec le miracle qu'est Internet, vous pouvez vous plonger dans la culture d'un autre pays en restant chez vous. Évidemment, rien ne vaut un vrai séjour dans le

pays en question pour véritablement découvrir sa culture mais, à condition de maîtriser la langue, vous pouvez plonger dans toutes les ressources mises à votre disposition sur Internet. Donc, si vous n'avez pas atteint ce degré de maîtrise d'une langue étrangère, comment le faire à l'âge adulte ?

Voici mon programme simple et sans effort pour le faire. Il nécessite seulement que vous ayez acquis les bases – une ou deux années de cours de niveau collègue devraient suffire –, bases que vous allez pouvoir approfondir jusqu'à être capable[173] :

- ➔ De lire des livres
- ➔ De regarder des films ou des séries télé sans sous-titres
- ➔ D'écouter des émissions de radio ou des podcasts
- ➔ De comprendre la plupart des conversations autour de vous et d'y participer activement
- ➔ De penser dans cette langue

Je l'ai utilisé moi-même pour améliorer mon anglais, suffisamment pour faire facilement tous les points listés ci-dessus. Et pourtant, mon niveau d'anglais au lycée était vraiment très médiocre (je n'avais pas la moyenne !).

Voici comment faire.

L'accent

Si vous avez un accent à couper au couteau, vous avez peut-être peur que ce soit un désavantage. En fait, ce n'en est pas un. **C'est un atout.** Tant que vous vous faites comprendre à peu près correctement, un accent vous distingue et vous donne un côté exotique et intéressant automatiquement. De nombreuses personnes s'intéresseront suffisamment à vous pour vous demander d'où vous venez, même si vous leur avez juste demandé l'heure… Regardez Jane Birkin, l'ex-femme de Gainsbourg. Son accent anglais lui donne un charme fou et a certainement été un atout dans sa carrière… et l'une des raisons qui fait qu'elle a plu à Serge Gainsbourg !

Mais néanmoins, faites attention à prononcer les sons correctement, surtout ceux qui peuvent entraîner un problème de compréhension.

La prononciation

En fonction de la langue que vous voulez apprendre, comprendre dans quoi vous vous engagez au niveau de la prononciation est très important. Ainsi, l'anglais est beaucoup plus compliqué que les langues latines à ce niveau : il y a 44 sons dans cette langue… et 1 100 manières de les écrire !

En guise de comparaison :

- ➔ Le français : 32 sons, 250 manières de les écrire
- ➔ L'espagnol : 35 sons, 38 manières de les écrire

---

[173] Si vous voulez apprendre une langue dont vous ne maîtrisez pas les bases sans devoir retourner à l'école, il existe d'autres solutions que l'immersion dans un pays ou prendre des cours (voir Chapitre 2, p. 61). Ici 'il s'agit de résoudre le problème numéro 1 de la plupart des francophones : comment transformer mon anglais ou mon espagnol scolaire en vraie langue que je peux maîtriser, tout en ayant une vie normale à côté ?

Oui, l'espagnol se prononce presque comme il s'écrit et inversement, ce qui explique que les francophones sont bien meilleurs pour s'exprimer dans cette langue. C'est à peu près pareil pour le portugais et l'italien.

Une des raisons pour lesquelles les francophones européens sont si mauvais en anglais est que les profs d'anglais sont pour la plupart eux-mêmes natifs francophones et parlent donc en anglais avec un accent et sans insister suffisamment sur l'importance de la prononciation.

C'est une des raisons pour lesquelles les Québécois sont bien meilleurs en anglais : ils ont plus facilement accès à des professeurs dont c'est la langue natale et apprennent donc la prononciation correctement. En France, les enseignants étrangers sont très rares car on exige d'eux qu'ils aient un français impeccable et très peu se font admettre. C'est plutôt le contraire qu'on devrait faire : envoyer nos profs enseigner le français à l'étranger et faire venir des profs étrangers qui vont enseigner leur langue avec le bon accent.

Voici quelques exemples de mots anglais que les francophones prononcent souvent mal :

- → Sun (soleil) se prononce exactement de la même manière que son (fils) : « sonne » [sʌn].
- → Le « l » dans salmon (saumon) est muet. Si, si. [sæmən].
- → De même, le « b » de plumber (plombier) est muet. Oui ! On prononce donc : « Pleummer » [plamə].
- → Idem pour le l dans half (moitié). On prononce donc « haf » [haːf].
- → Island (île) ne se prononce pas « Isselande » mais « Aïelande ». Le « s » est muet [ailənd].
- → Le k de knee (genou) [niː] est muet aussi, tout comme le b de lamb (agneau) [læm].

Donc, avant de commencer l'apprentissage d'une langue, renseignez-vous sur le nombre de sons différents et le nombre de manières de les écrire. Identifiez aussi rapidement les sons qui existent dans cette langue et qui n'existent pas en français. À moins d'être bilingue dès l'enfance, notre cerveau, façonné par des années de pratique d'une seule langue, a enregistré tous les sons du français comme étant les seuls possibles[174]. Donc, quand nous découvrons des nouveaux sons dans une nouvelle langue, nous avons automatiquement tendance à prononcer le son en français qui correspond le plus… ce qu'il ne faut surtout pas faire !

Prenons un exemple simple pour bien comprendre pourquoi il faut éviter cette pratique, en étudiant le problème d'un Brésilien qui veut apprendre le français. Le portugais (tout comme de nombreuses autres langues) ne connaît pas le son « u ». Le son le plus proche qui existe dans cette langue est « ou ». Pour nous francophones, la différence entre ces deux sons est absolument évidente. Nous savons facilement prononcer les deux et les reconnaître. Pour un Brésilien, ce n'est pas absolument pas le cas. Il a du mal à entendre la nuance, qu'il trouve subtile, et a encore plus de mal à le prononcer.

Et c'est vrai qu'elle est subtile, cette différence : elle tient à un tout petit changement de position de la langue, qui est un plus élevée quand nous prononçons « u ».

---

[174] Une raison de plus pour mettre votre enfant dans une école bilingue : son cerveau connaîtra davantage de sons différents, ce qui facilitera son apprentissage des langues.

Pour certains mots ce n'est pas très grave, mais je n'ai pas choisi cet exemple par hasard : se tromper de son entre « u » et « ou » peut entraîner des confusions innombrables. Quelques exemples :

- → Rue – roue
- → Jus – joue
- → Bulle – boule
- → Russe – rousse
- → Bureau – bourreau
- → Vu – vous
- → Bu – bout
- → Et le plus cocasse, qui peut entraîner des confusions assez drôles[175] : cul – cou

Je suppose que vous voyez les innombrables problèmes de compréhension que peut poser ce problème de prononciation à présent n'est-ce pas ? Un accent est tout à fait OK et c'est même un atout… à condition que nous soyons compris la majorité du temps.

En anglais, le son qui est le plus difficile pour les Français est bien sûr le « th ». Nous le prononçons souvent comme un « z », car nous trouvons la différence subtile et nous disons que c'est bien suffisant. Mais pour les anglophones la différence entre « th » et « z » est aussi évidente que l'est celle entre « u » et « ou » pour nous. Faites donc l'effort de prononcer le « th » en mettant la langue au bon endroit.

De même, les francophones doivent apprendre à prononcer le « h » en début de mot, qui se prononce en anglais[176]. On ne dit pas « ello » mais bel et bien « hello » ! Voici quelques exemples de ce que les Anglais pourraient comprendre si vous ne prononciez pas le « h » :

- → I hate salad – I ate salad
- → I am hungry – I am angry
- → Hi – I
- → Here – ear
- → Hold – old
- → Handsome – and some
- → Hat – at
- → Hit – it

Je pourrais continuer longtemps comme ça. Il y a énormément de pièges de prononciation comme ceux-là en anglais, et nos profs n'insistent pas assez dessus, sans compter qu'ils ont eux-mêmes un accent. Donc faites attention à ces questions de prononciation quand vous apprenez une langue. L'idéal, si vous prenez des cours, est évidemment d'avoir un prof dont c'est la langue natale. Mais comment faire quand vous n'y avez pas accès ? Je partage justement avec vous comment développer votre maîtrise orale sans que cela ne vous prenne de temps supplémentaire.

---

[175] Ce que je peux vous certifier d'après mon expérience sur le terrain !

[176] La plupart du temps. Il y a malheureusement des exceptions qu'il faut apprendre.

Développer votre compréhension orale sans y perdre de temps

Pour développer votre compréhension orale d'une langue, il n'y a pas de secret : il faut entendre et écouter cette langue au maximum, en vous faisant expliquer les mots que vous ne comprenez pas.

D'accord, mais comment faire quand vous n'habitez pas dans un pays où cette langue est parlée, et que vous n'avez pas le temps de vous consacrer à des moments dédiés à l'écoute de cette langue ?

C'est simple. Combien de temps passez-vous par jour à vous déplacer ? Si vous habitez dans une grande ville, il y a des chances pour que vous passiez au moins une heure par jour dans les transports, peut-être plus. Mais admettons que vous passiez une heure par jour à vous déplacer, que ce soit à pied, à vélo, en voiture ou dans les transports en commun (ou une combinaison de tout cela). Et que vous vous déplacez 5 jours par semaine, 47 semaines par an. Cela fait 235 heures. L'équivalent de plus de six semaines et demie de 35 heures de travail. Maintenant, imaginez que vous utilisez seulement 200 heures sur ces 235 pour pratiquer l'écoute de la langue que vous voulez maîtriser. Cela ne ferait-il pas une différence énorme dans votre compréhension de cette langue ? Vous pouvez compter dessus.

Dans le premier chapitre (p. 50) nous avons vu que l'enseignement classique d'une langue au collège/lycée est d'environ 100 heures par an. Écouter une langue pendant 200 heures par an vous donnera donc une compréhension orale bien plus importante qu'une de ces années passées en classe.

Mais comment faire ? C'est simple. Voyons ce que vous allez pouvoir faire pendant votre temps de trajet.

Écoutez des podcasts dans la langue que vous voulez étudier

Un podcast est similaire à une émission de radio, excepté qu'il se présente sous la forme d'un fichier audio à télécharger dans votre baladeur MP3 (ou tout simplement votre smartphone) pour l'écouter quand vous voulez.

Des milliers de podcasts sont accessibles gratuitement sur Internet. iOS, Google Android et les autres fabricants/environnements vous permettent très simplement de vous y abonner et de les recevoir automatiquement dans vos smartphones et baladeurs. Vous pouvez choisir d'écouter des podcasts « classiques » dans la langue que vous voulez maîtriser, émissions de radio, émissions thématiques, etc., ou choisir délibérément des podcasts qui visent des personnes qui apprennent cette langue. Ces derniers sont souvent conçus en proposant un dialogue à vitesse lente, une explication ensuite du vocabulaire utilisé, puis le même dialogue en vitesse rapide[177]. Et, je le répète, des milliers d'entre eux vous attendent. Gratuitement.

[177] Par exemple, pour l'anglais je recommande English as a Second Language Podcast, http://olivier-roland.com/eslpod/. Au moment où j'écris ces lignes, plus de 1 000 dialogues sont disponibles, avec leur guide d'apprentissage écrit. Gratuitement.

Écoutez des livres audio

Des milliers de livres audio sont disponibles dans de nombreuses langues, sur Amazon, iTunes, Google Play et sur de nombreux autres sites Internet. Ce sont des livres, lus par des comédiens, plus rarement par l'auteur lui-même, et qui vous permettent de « lire sans lire », c'est-à-dire de profiter de votre temps de déplacement pour lire, même si vous ne le pouvez matériellement pas (en voiture, par exemple). Utilisez ces livres audio pour découvrir des ouvrages qui vous intéressent tout en pratiquant la langue que vous voulez maîtriser.

Profitez

Bien sûr, je ne vous conseille pas d'utiliser absolument chaque minute de vos déplacements pour cela. Si vous le voulez et le pouvez, allez-y, mais ce n'est nullement obligatoire. C'est pour cela que je suis parti de l'hypothèse de 200 heures par an plutôt que 235.

De temps en temps, profitez du soleil, de la balade et du chant des oiseaux[178]. Écoutez de la musique dans la langue ciblée. Quand vous maîtriserez suffisamment la langue, vous commencerez à comprendre les paroles des chansons et vous pourrez vous amuser à les décrypter tout en en profitant.

Temps nécessaire supplémentaire pour la pratique de cette langue pendant vos temps de déplacement : zéro.

Regardez les films dans la langue que vous voulez maîtriser

Évidemment, il vaut mieux regarder les films en version originale (VO), mais si vous voulez maîtriser le biélorusse, le tchèque ou une autre langue peu commune, il peut être difficile de trouver des films nativement tournés dans cette langue… N'hésitez donc pas à regarder des films dans leur version doublée dans la langue que vous ciblez s'il n'y a pas assez de films qui vous intéressent disponibles en VO. Les DVD et Blu-Ray comportent souvent aujourd'hui de nombreuses langues en piste audio.

Au début, mettez les sous-titres en français. Ils vous permettront d'explorer votre compréhension de cette langue tranquillement, sans pression. Ensuite, quand vous êtes plus à l'aise, mettez les sous-titres dans la langue que vous ciblez. Il est souvent plus facile de comprendre une langue par écrit que par oral (il n'y a pas d'accent…) donc cela vous permettra de comprendre les mots que vous n'auriez pas saisis. Les sous-titres sont comme les petites roues d'un vélo. Ils vous rassurent, vous offrent une sécurité accrue, et un jour ou l'autre vous *devez* vous en passer. Et alors vous êtes surpris de constater que vous *pouvez* parfaitement vous en passer. Il y a bien quelques mots ici ou là que vous ne comprendrez pas, mais souvent vous déduisez leur sens d'après le contexte général et cela ne pose pas de problème.

Si vous regardez des séries, cela va vous faciliter encore plus la vie : au fur et à mesure vous vous habituerez à la façon de parler des personnages, et vous pourrez donc vous passer des sous-titres plus vite.

---

[178] C'est plus difficile si votre trajet quotidien se passe surtout dans le RER à Paris… Pourquoi ne pas vous faire une partie de Duolingo plutôt ?

IL Y A D'AILLEURS UN SERVICE INTERNET QUI VOUS PERMET DE MÉLANGER INTELLIGEMMENT ANGLAIS ET FRANÇAIS DANS LES SOUS TITRES : FLEEX[179].

Ce service propose des sous-titres pour quasiment toutes les séries et les films modernes, avec une innovation de taille : lorsque le passage est considéré comme facile, le sous-titre est affiché en anglais, lorsqu'il est considéré comme difficile, il est affiché en français.

Point intéressant : le logiciel détermine votre niveau et augmente progressivement la difficulté au fur et à mesure que vous regardez des films et séries.

Au moment où j'écris ces lignes, Fleex n'est disponible que pour apprendre l'anglais, mais l'équipe indique vouloir ajouter de nouvelles langues à l'avenir.

Temps nécessaire supplémentaire si vous regardez déjà des films ou des séries : zéro.

Regardez les vidéos sur YouTube dans la langue ciblée

YouTube vous offre littéralement des milliards de vidéos… et au moins quelques millions dans la langue que vous voulez apprendre. Rendez-vous sur la page d'accueil YouTube de la langue que vous voulez apprendre[180] et regardez les vidéos qui buzzent en ce moment.

Trouvez un prof sur le web

Internet signifie que le temps où vous étiez coincé avec des professeurs de langue non natifs et à l'accent bien prononcé est révolu. Vous pouvez facilement trouver des locuteurs dans la langue que vous apprenez, et discuter avec eux de temps en temps sur Skype, Google Hangout, etc.

Et surtout, il y a aujourd'hui des sites qui vous permettent d'avoir de vraies leçons avec des profs natifs, à votre rythme. Celui que j'utilise personnellement est Italki[181]. Il y en a bien d'autres.

Développer rapidement votre capacité de lecture

L'idéal pour développer vos compétences à l'écrit est de commencer par lire des livres dans cette langue. Cela peut paraître être une tâche au-dessus de vos forces, mais personne ne vous demande de commencer par *Guerre et Paix*. Commencez par un livre petit, simple, et facile à lire. Pourquoi pas une BD par exemple ? Lire dans une langue étrangère une BD que vous avez déjà lue en français vous introduira en douceur à la lecture dans cette langue tout en vous faisant revisiter cette BD sous un autre angle.

Ensuite attaquez un *vrai* livre, lui aussi court et simple, un livre pour les enfants, par exemple. Je vous recommande de lire le premier tome d'Harry Potter. C'est un livre relativement simple, et il a été traduit dans de nombreuses langues. Vous pouvez même, comme je l'ai fait pour renforcer mon anglais, lire toute la série : au fur et à mesure que

---

[179] http://olivier-roland.com/fleex/.

[180] En tapant l'extension du pays représentatif de cette langue après youtube dans l'adresse, par exemple http://olivier-roland.com/youtube-es/ pour l'Espagne, ou en choisissant la langue et le pays directement dans YouTube. Au moment où j'écris ces lignes, ces options se trouvent tout en bas de la page d'accueil.

[181] http://olivier-roland.com/italki/.

l'on avance dans celle-ci, les livres gagnent en volume et en complexité, au niveau de l'intrigue et du vocabulaire. C'est une excellente manière de lire des livres de plus en plus compliqués, sans vraiment s'en rendre compte. Si vous avez lu en entier le tome 5 d'Harry Potter dans une langue, vous pouvez vous dire sans trop vous tromper que vous pouvez *tout* lire ou presque dans cette langue (c'est le plus gros de la série).

En France, de nombreuses grandes librairies ont un rayon « en langue originale », mais si le choix est trop restreint pour vous, je vous recommande Amazon. Ils proposent une sélection de plusieurs millions de livres dans pratiquement toutes les langues que vous aurez envie d'apprendre.

Au début, vous aurez sans doute besoin d'un dictionnaire pour traduire les mots que vous ne connaissez pas. Cela peut paraître fastidieux, mais si vous avez choisi un livre simple, vous n'en aurez rapidement plus besoin une fois que vous aurez identifié les principaux mots-clés inconnus utilisés par l'auteur. Avec un peu de pratique, vous pourrez rapidement diminuer l'usage du dictionnaire en devinant le sens de la plupart des mots d'après leur contexte.

Mais comment vais-je trouver le temps de faire cela, me demanderez-vous peut-être ? Vous allez tout simplement prendre sur votre temps de lecture habituel[182] et remplacer une partie de ces lectures en français par des lectures dans cette langue. Au-delà des livres, vous allez donc commencer à lire des journaux, magazines, sites web et autres ressources dans la langue concernée. Vous avez accès à tous les sites étrangers de chez vous grâce à Internet, et grâce au numérique vous pourrez trouver de nombreux journaux[183]/magazines à lire en ligne ou sur votre tablette/téléphone/ordinateur/rétine artificielle intégrée[184].

Cela vous introduira à la culture du pays que vous visez, et commencera à s'ouvrir dans votre esprit ce nouvel œil pour voir le monde, cette nouvelle manière de vous connecter à la réalité, tout en étant fun et intéressant puisque vous allez lire des textes qui vous intéressent !

Temps nécessaire supplémentaire (si vous lisez déjà) : zéro.

Si vous ne lisez pas déjà, ce sera probablement l'un des meilleurs investissements en temps de votre vie.

Et la pratique de l'écrit et de l'expression orale ?

Ce programme ne permet pas de pratiquer l'écriture et l'expression orale. Cependant, en pratiquant la lecture et la compréhension orale, vous allez forcément améliorer votre écriture et votre expression. Pas aussi vite que si vous les pratiquiez délibérément en plus, mais je vous rappelle que le but de ce programme est de vous prendre zéro temps supplémentaire. En le mettant en pratique, vous vous améliorerez beaucoup plus vite dans tous les domaines de votre langue cible que si vous ne faisiez rien du tout…

---

[182] Si vous n'avez actuellement aucun temps consacré à la lecture, en particulier de la lecture de *livres, je vous recommande vivement de lire la section sur le Personal MBA (voir p. 199). Mais… vous êtes en train de lire ce livre, pas vrai ?*

[183] Je vous recommande toutefois de faire une diète médiatique, voir le passage à ce sujet dans le chapitre 3 (p. 123).

[184] Tout dépend de quand vous me lisez dans le futur !

Si vous êtes prêt à consacrer du temps supplémentaire tout en vous amusant, voici ce que je vous conseille :

- → **Pour développer votre pratique de l'écriture :** participez à un forum de discussions sur un sujet qui vous passionne, dans la langue ciblée. Cela vous permettra de discuter d'un de vos sujets préférés, d'apprendre davantage à son sujet et de vous créer un réseau de relations, tout en pratiquant l'écriture dans cette langue. N'hésitez pas à préciser que vous n'écrivez pas dans votre langue natale et que les Internautes n'hésitent à vous corriger s'ils remarquent des tournures de phrases incorrectes ou autres erreurs.
- → **Pour développer votre pratique de l'oral sans bouger de chez vous :** hébergez des personnes d'un pays dans lequel on parle la langue que vous ciblez avec CouchSurfing, Hospitality Club, GlobalFreeloaders ou un autre site d'hébergement gratuit. Ce que ces sites proposent, c'est tout simplement la possibilité d'être hébergé gratuitement partout dans le monde par des membres volontaires. Et vous pouvez aussi héberger des personnes du monde entier chez vous. Ou juste leur proposer d'aller boire un verre et de leur faire découvrir votre ville/région. Comme sur Ebay, il y a un système de notes et de références qui vous permettent de savoir à qui vous avez à faire. C'est un excellent moyen de voyager sans voyager, et de pratiquer la langue que vous ciblez, sans effort particulier ni investissement financier. Et il y a bien sûr l'option fortement recommandée de prendre un prof qui vous donne des cours sur Skype.

Comment apprendre tout sans effort avec l'art oublié de la mnémotechnique

« Mais ou et donc Ornicar ? » Ce fameux « Ornicar » vous rappelle quelque chose ? C'est l'une des rares phrases mnémotechniques que l'on apprend à l'école pour se souvenir efficacement de quelque chose. Il est possible d'ailleurs, au moment où vous lisez ces lignes, que vous vous rappeliez parfaitement de cette phrase et que vous sachiez qu'elle est conçue pour vous faire rappeler que ces mots sont à ranger dans une catégorie à part… mais laquelle ?

Est-ce que cela vous vient ? Allez, faites un effort…

Mais oui : les conjonctions de coordination.

Qu'est-ce qu'un moyen mnémotechnique ? Tout simplement **une manière d'arranger l'information pour qu'elle soit plus facile à retrouver**. Et saviez-vous qu'il existe une méthode pour l'utiliser de manière systématique pour tout ce que vous apprenez ? En fait, qu'il existe *de nombreuses* méthodes efficaces connues depuis l'Antiquité… et oubliées par nos profs aujourd'hui ?

Notre cerveau a évolué pour retenir beaucoup plus facilement les images que tout autre chose. Les mots, concepts abstraits, vont susciter des images dans notre esprit. En effet, si je vous dis « chien », qu'est-ce qui vous est venu à l'esprit ? L'image d'un chien, ou le mot chien avec toutes ses lettres, C H I E N ? L'image d'un chien bien sûr. Vous pouvez même me dire sa couleur !

Voyons à présent comment nous servir de la puissance de notre cerveau à traiter des images pour apprendre.

LA MNÉMOTECHNIQUE POUR ACCÉLÉRER VOTRE APPRENTISSAGE DES LANGUES

Même avec la répétition espacée, il peut être frustrant d'oublier encore et encore certains mots.

Un *hack* pour ces mots-là est d'utiliser un moyen mnémotechnique : imaginez une expression ou une scène qui vous fait penser à ce mot. Plus l'expression ou la scène est imagée, décalée, surprenante, mieux c'est.

Avec ce mot, mon moyen mnémotechnique est l'expression « garde de nappe », en visualisant véritablement un garde qui surveille la nappe. À partir de là, le mot portugais vient tout seul.

Raconter une histoire pour mieux retenir

Considérez cette suite de mots que j'ai écrits au hasard :

glace – mouton – général – rouge – voiture – arbre – maison – étoile – sous-marin – éléphant – fusée – SMS – casquette – table

Lancez un minuteur sur votre smartphone sur 2 minutes, et essayez de retenir un maximum de mots.

Puis, une fois les 2 minutes écoulées, fermez ou éteignez ce livre et notez un maximum de mots. Prêt ? Partez !

Je ne rigole pas. Allez-y vraiment. Ce livre est écrit pour les gens qui bougent. Préférez-vous faire partie de cette catégorie, ou de ceux qui se contentent de lire sans jamais rien appliquer ?

OK. Donc c'est parti !

Combien de mots avez-vous noté ? Et les avez-vous notés dans l'ordre ?

OK. Maintenant nous allons faire le même exercice, mais en racontant une histoire qui va articuler tous ces mots ensemble. Par exemple, voici l'histoire que j'ai inventée en moins d'une minute pour retenir la même liste de mots que vous (que j'écris de mémoire sans les regarder) : *Je donne une* glace *à un* mouton *qui est conduit par un* général rouge *qui se dirige en* voiture *vers un* arbre *à côté d'une* maison *sous les* étoiles*, afin d'aller dans un* sous-marin *à côté d'un* éléphant*, qui doit me conduire à une* fusée *pour envoyer un* SMS *après avoir mis la* casquette *qui est sur la* table.

Je l'ai mémorisée en 1 minute 30, et elle me permet ensuite d'écrire facilement *tous* les mots, dans l'ordre. Vous noterez que l'histoire n'est pas ultra-cohérente, l'intérêt est juste de mettre les mots en contexte et en image.

Essayez vous-même avec une autre suite de mots, par exemple :

épine – rails – mur – jaune – nuages – chemise – ordinateur – rayures – béton – piscine – cheval panneau – radis – Internet

Lancez le chronomètre, et donnez-vous 2 minutes pour raconter une histoire autour de ces mots. Puis fermez ou éteignez le livre et notez tous les mots dont vous vous souvenez. Prêt ? Partez !

OK. Quels ont été vos résultats ? Je suis prêt à parier qu'ils ont été bien meilleurs que dans le premier cas.

Même si vous vous êtes souvenu des 14 mots dans l'ordre dans le premier cas, la méthode de l'histoire ne permet-elle pas d'arriver à ce résultat de manière bien plus efficace et économe[185] ? Essayez également de vous les rappeler demain matin : vous serez sans doute surpris de vous rendre compte que vous vous souvenez de tous les mots ou presque, et dans l'ordre, grâce à cette histoire.

TESTEZ VOTRE NOUVELLE CAPACITÉ DE MÉMOIRE AVEC VOS AMIS !

Lors d'un prochain apéro, proposez un concours à vos amis : l'un d'entre eux écrit 14 mots ou plus sur un bout de papier, et le montre à tout le monde en même temps.

Puis vous avez 2 minutes pour les mémoriser.

Avec cette technique, vous êtes quasiment certain de battre tous ceux qui ne l'utilisent pas. Vous verrez que vos amis vous demanderont comment vous faites pour avoir une aussi bonne mémoire !

Cette méthode d'association d'idées a été inventée dès l'Antiquité. Elle fonctionne parce que notre cerveau est programmé pour retenir les histoires plus facilement que le reste. En particulier les histoires que nous racontons nous-mêmes, truffées d'éléments visuels.

OK, pensez-vous très fort, mais comment cela va-t-il me servir pour apprendre efficacement autre chose que des suites de mots ?

C'est là que ça devient intéressant.

---

[185] Si vous n'avez pas réussi à raconter une histoire, voici un exemple de ce que vous auriez pu faire : *Je cherche une* épine *entre les* rails *près d'un* mur jaune, *sous les* nuages *et en* chemise *avec un* ordinateur *à* rayures, *alors que du* béton *coule dans une* piscine *et qu'un* cheval *bondit sur un* panneau *qui montre un* radis *en vente sur* Internet.

Comment hacker votre apprentissage en inventant des histoires

Si vous devez apprendre un texte de manière générale[186], avec certains éléments à retenir par cœur, par exemple :

- → Un cours d'histoire de manière à ce que vous vous rappeliez les événements et les personnages clés, tout en comprenant le contexte global
- → Une analyse d'un problème géopolitique, économique, sociologique, ou tout autre problème analysé sous forme textuelle
- → Un article sur un sujet quelconque
- → Un discours non appris par cœur mais dans lequel vous devez absolument parler d'un certain nombre de points
- → Le fil rouge d'une réunion que vous dirigez
- → Les points clés d'une conférence

Vous pouvez utiliser cette technique pour *hacker* votre apprentissage. Il suffit tout simplement de choisir des mots-clés correspondant aux passages les plus importants à retenir du texte. Ces mots-clés peuvent être directement tirés du texte, ou constituer des résumés en un mot des idées les plus importantes. Et ensuite vous créez une histoire autour de ces mots pour vous en souvenir.

Ainsi, au moment de restituer l'information, il vous suffit de vous repasser l'histoire dans votre tête pour être sûr de ne pas louper de concepts importants.

Cette méthode fonctionne particulièrement bien pour les articles de type « liste », par exemple « 7 façons scientifiquement prouvées de perdre du poids en moins d'un mois » ou « 4 astuces pour vous faire apprécier dès la première minute » ou « 8 destinations de rêve à budget réduit », etc.

Prenons par exemple un de mes vieux articles, écrit il y a quelques années, « 10 choses que vous pouvez faire demain pour augmenter votre productivité ». Je ne l'ai pas inclus ici car ce livre est déjà volumineux, vous pouvez aller le lire directement sur le Web[187].

Je prends des mots-clés directement tirés des 10 points, ou qui les résument, cela me donne :

- → Deux minutes
- → Insomnies
- → Papier stylo
- → Attitude
- → Allons voir
- → Grossier
- → Bureau
- → Nécessaire
- → Supprimer

---

[186] Cette méthode ne fonctionne pas si vous devez apprendre entièrement un texte par cœur – mais à part la poésie, quels sont les textes que vous devez apprendre ainsi aujourd'hui ?

[187] http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/10-choses-que-vous-pouvez-faire-demain-pour-augmenter-votre-productivite/.

→ Commencer
→ Fermer
→ Boucle
→ Blackberry
→ Sauvegarde
→ Fichiers
→ Tout a été dit

Puis j'invente une histoire pour les relier : *Je sui*s deux minutes *en retard donc je décide de ne plus avoir d'*insomnies*, je le note sur du* papier *avec un* stylo*, ce qui change mon* attitude*.* Allons voir *maintenant ce* grossier *personnage au* bureau*, pour décider s'il est* nécessaire *de le* supprimer *! Si oui, je* commence*rai par lui faire fermer sa* boucle*, puis je piquerai son* Blackberry *pour avoir la* sauvegarde *de ses* fichiers*.* Tout a été dit*.*

Cette histoire peut être apprise très rapidement, en quelques minutes, et vous permet de vous remémorer des mots-clés liés à chaque point important de l'article. Associée à une compréhension du texte, cette technique vous permet d'avoir un fil rouge vous garantissant que vous n'allez pas oublier les éléments essentiels du texte. C'est un excellent filet de sécurité. Mais évidemment, pas une méthode miracle : le but de cette technique est de vous rappeler les mots-clés qui doivent eux-mêmes déclencher dans votre esprit le souvenir des concepts qui y sont liés. Il vous faut donc avoir bien compris ces concepts pour que ces mots-clés déclenchent les souvenirs chez vous. Cette méthode est de manière générale plus efficace que d'essayer de retenir les points clés par cœur.

Encore une fois il n'y a qu'une manière de savoir si elle fonctionne pour vous : essayez-la.

La méthode des lieux

Voici une autre technique oubliée à l'école et qui a fait fureur pendant plus de 2 000 ans. Comme pour la méthode de l'histoire, vous allez pouvoir l'utiliser pour retenir facilement des mots-clés qui vous permettront ensuite de vous rappeler des points essentiels d'un article, d'un discours, d'une conférence, etc.

Cette méthode est la méthode des lieux. Pour bien en comprendre la puissance, faisons un exercice simple. Lisez d'abord ce passage puis fermez les yeux : imaginez un lieu que vous connaissez très bien, typiquement votre appartement[188]. Passez par l'entrée et allez dans la première pièce. Visualisez le contenu de cette pièce : les meubles, les bibelots, la décoration.

Allez-y. Fermez les yeux et faites-le vraiment. Ne les rouvrez que quand vous avez terminé. Avez-vous remarqué que vous avez retenu sans effort apparent des dizaines et des dizaines d'éléments : l'aspect des meubles, leurs couleurs, leur texture, l'aspect et la position des objets, la couleur des murs, etc. ?

Maintenant, refermez les yeux et baladez-vous ainsi dans chaque pièce de votre chez-vous. Allez-y. Faites-le vraiment.

[188] Si vous êtes étudiant et vivez dans un studio de 9 m², prenez un lieu plus grand que vous connaissez bien, comme la maison de vos parents, par exemple.

Bien. En faisant cela vous avez réalisé deux choses :

1. Que vous vous rappelez sans effort un nombre étonnant de choses quand il s'agit de la configuration d'un lieu connu[189].
2. L'existence de votre premier « palais de mémoire ».

Qu'est-ce qu'un palais de mémoire ? Un lieu que vous allez utiliser pour *hacker* votre apprentissage. Vous allez tout simplement pouvoir vous rappeler fantastiquement bien une liste d'objets, simplement en les plaçant mentalement dans les pièces de votre appartement.

Faisons l'essai avec cette liste d'objets :

- → Pomme
- → Banane
- → Tasse de thé
- → Appareil photo
- → Ordinateur
- → Guitare
- → Imprimante
- → Lunettes de soleil
- → Coupe-papier
- → Montre

Vous allez entrer dans la première pièce de votre foyer et poser la pomme sur un élément du décor. Puis la banane sur un autre. Puis la tasse de thé sur un autre. Etc. Posez-les dans des endroits bien distincts, faciles à identifier pour vous. Quand il n'y a plus d'endroits distincts dans la pièce où vous vous situez mentalement, passez à la suivante. Pour les objets qui pourraient déjà se trouver dans votre appartement et que vous avez l'habitude d'entreposer à certains endroits, pensez à les mettre dans des positions incongrues dans lesquelles vous ne les mettriez jamais dans la vraie vie. Par exemple, dans mon appartement je commence par la cuisine, je pose mentalement la pomme sur ma machine à thé (ce que je ne fais pas dans la vraie vie !), la banane dans l'évier (idem), puis je passe au salon, je pose la tasse de thé sur un meuble bas (un endroit où je ne mets jamais de tasse de thé, c'est important car j'ai tendance à les laisser un peu partout !), l'appareil photo sur un des fauteuils blancs, l'ordinateur sur l'autre fauteuil, la guitare sur la table à manger (un endroit où je ne mettrais jamais ma guitare), l'imprimante en dessous du bureau (pour ne pas la confondre avec l'imprimante qui se trouve sur le bureau dans la vraie vie), etc.

Donc allez-y. Regardez la liste d'objets, placez mentalement chaque objet dans un endroit précis de votre appartement. Puis fermez les yeux, et entrez mentalement dans votre appartement. Passez en revue tous les objets que vous avez déposés. Pouvez-vous vous en souvenir facilement ? La première fois, vous aurez peut-être besoin de regarder

[189] Car non seulement votre cerveau a évolué pour se rappeler très facilement les images, mais il est encore plus doué pour la mémoire spatiale. Un héritage du temps où il fallait connaître par cœur le terrain autour de nous pour aller chasser le mammouth.

la liste encore une fois ou deux pour bien vous remémorer les objets que vous placez. Mais si vous êtes comme moi et comme la majorité des gens, vous découvrez sans doute que cette méthode vous permet d'apprendre très rapidement une longue liste d'objets, avec beaucoup moins d'efforts qu'en essayant de l'apprendre par la manière « forte ».

Donc si vous ne l'avez pas déjà fait, placez les objets chez vous, puis fermez les yeux et parcourez mentalement votre foyer. C'est incroyable à quel point il vous est facile de vous souvenir de tout cela, non ?

Cette méthode est tellement puissante qu'elle vous permet même de vous souvenir de la liste d'objets dans le désordre – alors que c'est beaucoup plus difficile avec la méthode de l'histoire que nous avons vue un peu avant. Il vous suffit d'aller dans l'endroit de votre appartement où vous voulez démarrer le processus de rappel des objets – par exemple l'endroit où vous avez mentalement déposé l'imprimante, puis d'aller vers l'entrée si vous voulez vous rappeler les objets dans le sens inverse, ou vers la dernière pièce si vous voulez continuer dans l'ordre initial à partir de là.

Génial, allez-vous me dire, mais à part pour apprendre une liste de courses, à quoi ça va me servir ? Bonne question.

La réponse est : en plaçant non pas des objets au pif, mais des objets et des symboles liés à des concepts clés que vous voulez apprendre, pardi ! Car oui, comme avec la méthode des histoires, il est possible d'utiliser la méthode des lieux pour apprendre les concepts clés d'un cours, d'un article, d'une conférence, etc.

Reprenons l'article que je vous ai donné pour illustrer la méthode des histoires, et changeons quelque peu les points clés pour qu'ils soient plus adaptés à la méthode des lieux :

- → Deux minutes
- → Insomnies
- → Papier stylo
- → Attitude « Allons voir » !
- → Pas grossier au bureau
- → Pourquoi je fais cela ? Est-ce nécessaire ?
- → Commencez juste
- → Fermez la boucle
- → Ne devenez pas esclave du Blackberry
- → Sauvegarder les fichiers
- → Tout a été dit

OK, allez-vous me dire, mais comment je visualise « deux minutes » placées dans mon appartement ? Et Insomnies ? C'est simple : vous allez imaginer un objet qui symbolise ces concepts. Ou mieux, une scène ou une vidéo qui symbolise ces concepts. Car oui, rien ne vous oblige à placer des objets réalistes dans votre palais de mémoire : vous pouvez y placer tout ce qui vous passe par la tête. Et d'ailleurs, plus les objets ou les scènes que vous imaginez seront drôles et décalés et extravagants, plus il vous sera facile de vous les rappeler. Car notre cerveau a toutes les peines du monde à se rappeler ce qu'il considère comme banal : cela ne stimule pas son intérêt.

Par exemple, pour **deux minutes**, vous pouvez imaginer un chronomètre digital bloqué

sur 2:00 en rouge, ou un petit lapin qui court sur place avec ledit chronomètre et les gros chiffres en rouge. Pour **insomnies**, imaginez par exemple l'image d'un homme qui se tourne et se retourne dans son lit, flottant au-dessus de l'endroit où vous le placez. Ou ça peut-être une boule de cristal qui montre cette scène, ou un écran quelconque, etc. Pour le **papier** et le **stylo**, pas besoin d'inventer quoi que ce soit. Pour l'« attitude », c'est quelque chose d'un peu difficile à représenter, c'est pour cela que j'ai combiné « attitude » et « allons voir ». Pour représenter **attitude allons voir**, on peut imaginer un personnage de dessin animé qui monte en haut du mât d'un navire, regarde à l'horizon avec ses jumelles, puis précipite son navire vers une île. Idem pour **pas grossier au bureau** : on peut imaginer un personnage de dessin animé en train d'invectiver quelqu'un – Donald par exemple – et imaginer que le personnage invectivé fuit dans un bureau, que Donald le poursuit mais devient muet aussitôt qu'il franchit le seuil de la porte. **Pourquoi je fais cela ? Est-ce nécessaire ?** est un peu plus difficile à se représenter, on peut encore une fois imaginer une scène, par exemple un moine Shaolin en train de léviter au-dessus d'une rivière avec une magnifique cascade en arrière-plan, et qui se pose cette question en continue. Ou tout simplement le même moine Shaolin assis en position du lotus sur votre table de salon, avec écrit en gros « Pourquoi je fais cela ? Est-ce nécessaire ? » sur sa robe orange. Une image frappante, non ?

Etc. Vous avez compris l'idée. Utilisez des images fortes et décalées pour illustrer les concepts que vous voulez retenir. Encore une fois, tout ce qui est banal est oublié facilement. Plus vous connaissez par cœur un grand lieu, plus vous pouvez placer d'objets et donc vous les remémorer.

Au Moyen Âge, les gens visualisaient l'intérieur de la cathédrale de leur ville. De nos jours, une des écoles que vous avez fréquentées fera l'affaire[190]. Tim Doner, un adolescent connu pour être capable de converser dans 20 langues à 16 ans, utilise carrément Union Square, une grande place de New York, pour retenir des mots dans une langue[191]. Dans tous les cas, si vous utilisez un lieu de ce genre, visualisez-les complètement déserts : le fait d'avoir des gens dedans perturberait le processus.

Si vous n'utilisez plus les concepts emmagasinés pendant un certain temps, ils vont finir par disparaître… mais pas les lieux que vous utilisez. Les lieux sont comme une feuille de papier, et les images des traits tracés au crayon de bois qui peuvent facilement se gommer. Vous pouvez d'ailleurs pousser le concept plus loin et avoir un lieu pour chaque thématique importante dans votre vie. Par exemple un lieu par matière, si vous êtes étudiant, un lieu pour les réunions, un autre pour les rapports, un autre pour un loisir que vous affectionnez… Un lieu amusant à avoir : celui dans lequel vous placez les noms des gens que vous croisez en soirée ou dans un événement. Vous allez en bluffer plus d'un en retenant facilement les noms de tout le monde. Bien sûr, il n'est pas obligatoire d'avoir plusieurs lieux : un seul peut très bien faire l'affaire, tant cette méthode est efficace.

Mais alors, allez-vous me dire, si cette méthode est si géniale, pourquoi n'est-elle pas enseignée à l'école ? Une excellente question. Et comme souvent avec l'école, la réponse tient dans une vieille tradition que personne n'a songé à remettre en cause. Pendant environ 2 000 ans, de la Grèce antique au XVIe siècle, cette méthode était connue et enseignée. Puis, à la fin du XVIe siècle, une controverse éclata : les puritains attaquèrent

---

[190] Vous pouvez même inventer votre propre lieu. Une fois créé et mémorisé, il peut être utilisé de la même manière qu'un lieu réel. Mais pour commencer, utilisez un lieu que vous connaissez bien.

[191] Vous pouvez voir sa présentation au TED « Breaking the Language Barrier » dans laquelle il partage son utilisation de la méthode des lieux en allant sur http://olivier-roland.com/breaking-language-barrier/.

cette méthode comme étant impie, car provoquant des images absurdes et obscènes[192]. Obscènes ? Pourquoi obscènes ? Au Moyen Âge, les utilisateurs de cette méthode avaient l'habitude de placer des scènes érotiques dans leur palais, pour stimuler leur mémoire[193]. Puis, pendant la Renaissance, catholiques et protestants s'ingénièrent à faire disparaître cette méthode de l'enseignement scolaire, pour purifier celui-ci de toute influence « païenne » venue de l'Antiquité préchrétienne[194]. Elle n'est jamais réapparue dans l'enseignement grand public depuis.

Mais que l'école l'enseigne ou pas, peu importe : tout ce qui nous importe est que cette méthode soit efficace pour nous. En fonction de ce que vous voulez retenir et de votre personnalité, la méthode des lieux ou celle de l'histoire fonctionnera mieux. Et il n'y a qu'une seule manière de savoir ce qui fonctionne le mieux pour vous : faire le bon sceptique et tester par vous-même.

COMMENT ROY A APPRIS A APPRIS UNE CENTAINE DE DATES EN QUELQUES JOURS

On ne peut pas dire que Roy Pallas ait une grande mémoire. Enfin, comparé à un poisson rouge, ça va encore. Mais pour un lycéen qui voulait passer son bac, ce n'était pas vraiment ça. Se trouvant incapable de mémoriser les nombreuses dates d'histoire qu'on lui donnait en cours, et dont la liste s'allongeait un peu plus chaque semaine, Roy se mit à la recherche sur Internet de moyens mnémotechniques.

Trouvant une méthode similaire à la méthode des lieux[195], il l'utilisa pour apprendre une centaine de dates en quelques jours juste avant le bac. Avec succès.

Évidemment c'est du bachotage. En même temps, quelle pertinence y a-t-il à retenir une centaine de dates d'histoire à des élèves à l'époque où tout le monde peut les rechercher en deux secondes sur son smartphone ?

Et comme le dit Roy, « Ces images sont tellement fortes qu'il m'arrive de m'en souvenir de quelques-unes encore plusieurs années après, alors que je n'ai travaillé qu'une seule fois cette technique ».

Bref, au-delà des techniques et méthodes partagées dans ce livre, n'oubliez pas : quand vous bloquez sur quelque chose dans votre éducation, une bonne recherche sur Internet peut vous faire découvrir des trésors insoupçonnés !

Comment hacker vos performances mentales avec le Quantified Self

Est-ce que le café booste vraiment vos performances mentales ? Qu'en est-il de la méditation ? OK, les études montrent que ça marche en général, mais pour vous ? Et le sexe ? Et le fait de prendre ou non un petit-déjeuner ? Et si je vous disais qu'il vous est possible, en quelques jours, d'être sûr de l'impact de tout cela sur votre intelligence et votre mémoire de travail ? Pas du résultat de telle ou telle étude qui montre que 61,5 % de la population est plus performante après avoir bu de la soupe aux orties. Non, de ce qui fonctionne vraiment pour vous. Intéressé ?

Découvrir cela implique non seulement d'être un bon sceptique, mais aussi d'utiliser la

---

192 Frances A. Yates, *The Art of Memory,* 1966.

193 Cela choquait les puritains, mais de nos jours nous nous en foutons, donc n'hésitez pas à utiliser cette astuce pour renforcer l'efficacité de la méthode !

194 Ioan P. Culianu, *Éros et magie à la Renaissance : 1484,* Flammarion, 1984.

195 La technique des associations chiffrées, trop avancée pour être décrite dans ce livre.

bonne méthode. Quelle bonne méthode ? La méthode scientifique. Carrément. Rassurez-vous, nous n'allons pas nous vêtir d'une blouse blanche, commencer à recouvrir de diagrammes compliqués la nappe de belle-maman et installer un laboratoire clandestin dans la cave du voisin. Nous allons juste… mettre en place une expérience. Très simple. Et mesurer.

Grâce à un site spécialement conçu à cet effet : **Quantified Mind**[196].

Ce site s'inscrit dans le *Quantified Self*, mouvement né à la fin des années 1970 en Californie, et qui a pris de l'ampleur jusqu'à devenir international à partir des années 2000. Le concept du *Quantified Self* est simple : faire des expériences sur soi, afin d'en découvrir davantage sur nous-mêmes, mieux nous comprendre… et agir avec plus d'efficacité.

Et le site Quantified Mind vous offre tout ce qu'il faut pour déterminer ce qui impacte vos performances mentales. Après votre inscription, il vous propose par défaut au moment où j'écris ces lignes de mesurer comment vos performances mentales sont impactées par :

- → Le café
- → La méditation
- → Le sexe
- → Le fait de sauter ou non le petit-déjeuner
- → Le moment de la journée : êtes-vous plus performant le matin, le midi ou le soir ?

Ces expériences sont proposées « prêtes à l'emploi », il vous suffit juste de vous loguer sur le site et de faire les exercices proposés régulièrement, au moment où l'application vous le propose. Après un certain nombre de jours, déterminés à l'avance dans l'expérience, les résultats seront automatiquement calculés.

Quantified Mind a été créé par trois chercheurs de Standford, et les exercices proposés pour tester vos performances sont directement issus de ceux utilisés dans les labos. Vous pouvez également facilement mettre en place votre propre expérience pour mesurer ce que vous voulez – nous en parlerons un peu plus tard pour calculer l'effet d'un élément très important pour vos performances mentales.

En attendant, amusez-vous ! Créez votre compte maintenant, choisissez une expérience et lancez-vous ! Vous serez sûrement surpris par ce que vous découvrirez sur vous-même !

3,5 techniques simples pour moins de bêtises et plus d'intelligence avec la diète médiatique

Attentats. Accidents. Guerres. Famines. Catastrophes. Embouteillages. Politiciens véreux. Crise. Chômage. Inflation. Voilà quelques-uns des sujets que nous assènent tous les jours les médias. Très positif. De quoi voir la vie en rose et profiter du moment présent, n'est-ce pas ?

Sans compter toutes les informations inutiles sur les sujets les plus variés. Qui vont

[196] http://olivier-roland.com/quantified-mind/.

prendre du temps et de l'énergie à votre cerveau, et dont **vous aurez oublié 80 % au bout de quelques jours**. Et la quasi-totalité quelques mois plus tard.

La **diète médiatique** est l'art d'éviter ce bourrage de crâne pour nourrir sélectivement son esprit et le faire grandir, plutôt que de le gaver de mauvaises graisses jusqu'à ce qu'il implose.

La diète médiatique, c'est remplacer ça : Par ça :

Pas convaincu ? Regardez sur Internet le journal télévisé de la veille ou regardez celui d'aujourd'hui à la télé. Quels sont les sujets abordés ? Des informations essentielles pour vivre une vie meilleure, épanouie, plus zen, plus riche et vous faire progresser, n'est-ce pas ? Sérieusement. Qui d'après vous, après avoir vu ce journal télévisé, **a vu sa vie s'améliorer** ?

Est-ce que le fait que quelqu'un ait vu cette info sur tel meurtre ou tel attentat a permis de résoudre l'affaire plus vite, ou a amélioré la vie de sa famille ou de ses amis ? Peut-être pour une toute petite minorité de cas, mais pour les autres ? Et si à la place ce quelqu'un avait choisi sélectivement ce qu'il allait donner à esprit pour le faire grandir et lui faire gagner en sérénité ?

Et s'il s'était appliqué à améliorer ce qu'il pouvait dans son cercle d'influence direct, plutôt que de se préoccuper des problèmes qui se passent à l'autre bout du monde, sur lesquels il n'a aucun potentiel d'action et qui ne l'intéressent que le temps d'une pause canapé ?

Cela fonctionne avec tous les journaux télévisés quotidiens depuis leur début ou presque.

Pour en être convaincu, allez sur ina.fr[197] et regardez le journal télévisé de votre jour de naissance. Est-ce que ce que vous y voyez diffère beaucoup de ce que vous voyez tous les jours à la télévision ? Je suis prêt à mettre ma main au feu que non.

Voici 3,5 techniques simples pour stopper l'engraissage et commencer à nourrir votre esprit de choses saines et succulentes.

[197] Vous pouvez aussi aller sur la page dédiée de Dailymotion : http://olivier-roland.com/sas-jtn/.

1. Arrêtez de consulter toutes les sources d'informations généralistes

Journaux d'information générale, journaux télévisés, journaux radio, Google actualités, sites Web d'informations générales (Reuters, AFP…), etc.

C'est d'elles que vient l'essentiel des nouvelles négatives qui minent votre moral et occupent votre cerveau pour rien avant de le quitter pour toujours dans les jours qui suivent.

2. Choisissez sélectivement à la place des sources d'informations directement liées à votre métier et/ou qui vont vous aider à avancer dans vos objectifs

Magazines spécialisés, blogs, livres, etc. À la place des journaux radios, écoutez des podcasts intéressants[198]. Ou de la musique. Ou écoutez des livres audio. Ou chantez. Ou souriez simplement en profitant de ce que vous faites !

À la place des journaux télévisés, regardez des vidéos du TED[199]. Ou allez vous amuser avec vos amis. Ou faites une séance de sport. Ou tout ce que vous voulez d'autre qui vous apportera du bonheur ou vous fera progresser vers ce que vous voulez vraiment.

3. Si vous êtes sceptique à propos d'une telle diète, génial !

Soyez juste sceptique de la bonne manière : en testant plutôt qu'en restant dans vos certitudes en ne faisant rien. Je vous propose un défi : pratiquez une diète médiatique pendant 7 jours seulement. Facile, non ?

Puis voyez si ces infos sont si indispensables que cela. Si vous voyez que non, essayez de vous en passer pendant 30 jours.

Si vous arrivez à vous en passer 30 jours, continuez tant que cela ne vous gêne pas. Je gage que vous serez surpris de la durée pendant laquelle vous pourrez « supporter » cette diète médiatique et des bénéfices que vous en retirerez !

3,5. Si vous voulez absolument rester connecté au monde tout en filtrant 95 % des nouvelles négatives, essayez ça…

Suivez les nouvelles des découvertes scientifiques. Elles vous permettent de rester branché sur le monde tout en étant positives la majorité du temps. Et elles vous permettront de mieux anticiper le monde qui s'annonce et les innombrables opportunités qu'il vous offre.

Pour suivre les nouvelles des découvertes scientifiques, essayez :

- → Futura Science[200] (en français)
- → Kurzweil AI[201] (en anglais) : ce site va faire exploser votre cerveau avec ses nouvelles constantes sur les évolutions technologiques susceptibles d'améliorer radicalement la condition humaine. Inscrivez-vous à la newsletter et vous recevrez tous les jours ou toutes les semaines un concentré d'actualités positives et terriblement intéressantes. Ma source principale d'informations.

---

198 Dans une langue étrangère par exemple.

199 http://olivier-roland.com/ted/.

200 http://olivier-roland.com/futura-sciences/.

201 http://olivier-roland.com/kurzweilai/.

Vous le verrez, en pratiquant une diète médiatique pendant une semaine ou un mois à titre d'essai, vous répondrez vous-même aux questions que vous vous posez sans doute : mais ne vais-je pas me déconnecter du monde ? De quoi vais-je parler avec mes collègues/amis/enfants/animaux ? Comment être un bon citoyen ? Comment survivre même ?

Toutes ces questions trouveront leur réponse, et vous découvrirez de nombreux autres bénéfices. Essayez.

Le feu sacré

« Si vous ne bâtissez pas votre rêve, quelqu'un va vous embaucher pour l'aider à bâtir les siens. »

Tony A. Gaskins Jr.

Lille, début 2015. Alors que je suis chez moi en train de préparer mon déménagement, je tombe sur une vieille pochette plastifiée remplie de documents manuscrits. Intrigué, je commence à les parcourir. Ah ! Ce sont des documents de ma dernière année à l'école, juste avant que je crée mon entreprise. Et dedans se trouve un vieux livret au vert délavé. Je l'ouvre. C'est l'ancien carnet de liaison entre mon école, mes parents et moi-même. Il y a des sortes de « coupon » détachables dont il reste le talon : en rose, ce sont les absences, en bleu, les retards. Je regarde, amusé : il n'y a plus aucun coupon pour les retards ! Je les ai tous utilisés. Et il s'en est fallu de peu pour que les coupons « absence » ne subissent le même sort.

Cela me rappelle comment j'ai vécu ma dernière année scolaire : dans un état de démotivation total et absolu. Mon premier retard était à peine quelques jours après la rentrée. Et j'ai eu plus d'absences « pour maladie » lors de cette année que dans les quinze ans de ma carrière d'entrepreneur qui ont suivis.

Mes notes étaient catastrophiques. Je dormais en classe. Au point que le directeur me convoqua à la fin de l'année et me dit que j'étais tellement démotivé que je démotivais les autres.

« Plusieurs professeurs se sont plaints que tu dors sur les tables, ou que tu te tiens tellement avachi que tu les démotives. Ils n'ont plus envie de faire cours avec toi. Donc nous n'allons pas t'inviter ici l'année prochaine. »

Voilà. J'étais viré.

Ce qui tombait plutôt bien d'ailleurs, puisque j'avais déjà décidé de quitter l'école pour créer mon entreprise deux mois plus tôt. Puis, pendant un an, je me suis consacré à ma création d'entreprise, en bataillant contre tous les obstacles. Mon âge. Mon aspect. Mon manque d'expérience, de ressources, de diplômes.

Je réussis à obtenir 15 000 euros de financement, et à créer mon entreprise. Puis vinrent les premiers vrais obstacles : trouver les premiers clients, mettre en place une véritable stratégie d'acquisition. Lutter pour que mon entreprise ne fasse pas faillite au bout de six mois. Puis en faire un succès, avec des employés et des clients fidèles.

Puis me lancer dans un nouveau projet sur Internet, à temps partiel et alors que j'étais un complet débutant. En faire un succès éclatant, me donnant une liberté et une rémunération que je n'aurais jamais crues possible, tout en aidant des milliers de personnes.

Pourtant, ce cancre démotivé et cet entrepreneur à succès sont une seule et même personne. La seule différence entre les deux ? La motivation. Le feu sacré.

À l'école, rien ne me plaisait. Je ne comprenais pas pourquoi j'apprenais tout ce que j'apprenais. J'étais seul, mal dans ma peau. Je voulais quitter tout ce système, l'école, mes parents. Gagner ma vie. Avoir un vrai chez-moi, même si c'était un trou à rats de 13 m².

Quand mon test sur le terrain m'a montré que ce rêve était possible en créant mon entreprise[202], j'ai été rempli d'une motivation que je n'avais jamais connue auparavant, que je n'aurai jamais crue possible.

J'avais le feu sacré. Parce que j'avais trouvé un but à mon existence, une source de joie et de désir. Avec le feu sacré, tous les obstacles que je prenais pour des montagnes infranchissables sont devenus de simples dos d'âne. Ils me ralentissaient, mais étaient incapables de me stopper.

Puis, après quelques années, ce feu sacré s'est transformé en braises, qui attendaient un nouveau souffle pour être ranimées.

Quand j'ai découvert l'univers du blogging, puis la philosophie de *La semaine de 4 heures*, j'ai découvert pour la seconde fois le but de mon existence, qui allait dans le même sens que le premier : encore plus de liberté, encore plus de possibilités.

Et se lancer dans un challenge excitant et marrant en même temps. Le feu sacré est revenu. J'ai démarré mon premier blog sans rien y connaître. J'ai fait toutes les erreurs possibles et imaginables. Ça a été un échec retentissant.

En fait non : tout le monde s'en foutait.

Et j'ai continué. J'ai créé un deuxième blog, puis un troisième blog, à temps partiel, toujours en gérant mon entreprise à côté. Je me suis formé, notamment aux États-Unis, sur les meilleures manières de faire d'un blog un véritable business.

J'ai lu une tonne de livres. Embauché un consultant marketing. Lancé mon premier produit. Et j'ai réussi, au-delà de mes rêves les plus fous.

Parce qu'avec le feu sacré, tous les obstacles que l'on prenait pour des montagnes infranchissables deviennent de simples dos d'âne. Ils nous ralentissent, mais sont incapables de nous stopper.

Vous aussi, quelle que soit votre situation, vous pouvez trouver le feu sacré.

Vous pouvez être un cancre, faire un boulot que vous détestez, n'avoir rien accompli de remarquable jusqu'à présent, vous dire que vous êtes un loser et que vous avez loupé votre vie, peu importe.

J'ai été ou pensé cela à un moment aussi, et cela ne m'a pas empêché d'avoir ce feu sacré. Avec lui, tout est plus simple.

Comment le trouver ? C'est simple. Trouvez ce que vous aimez le plus dans la vie. Pour moi, c'était la liberté. L'indépendance. Pour vous, ça peut être l'amour. L'argent. Aider les autres. Le sexe. Peu importe. Trouvez ce que vous aimez le plus. Puis mettez en place un projet pour l'obtenir.

Et faites-le. Tout sera plus facile.

---

[202] Voir le chapitre sur le Lean Startup p. 295

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Vous pouvez grandement améliorer votre capacité à apprendre, tout comme votre autonomie et votre créativité en mettant en pratique les actions de ce chapitre.

Le *dual n-back* est la seule méthode prouvée scientifiquement permettant d'augmenter votre QI, et elle permet aussi d'augmenter votre concentration.

Juste quelques minutes de sport, de méditation et/ou d'un instrument de musique par jour peuvent significativement améliorer vos performances mentales, votre créativité, votre mémoire, votre discipline, votre attention, vos performances physiques et même votre longévité.

Les logiciels prenant en compte la courbe de l'oubli sont bien plus efficaces que toutes les méthodes d'apprentissage utilisées à l'école, en particulier lorsqu'ils sont *gamifiés*. Utilisez-les. Vous verrez qu'après vous ne pourrez plus vous en passer pour apprendre quelque chose.

La méthode des histoires et la méthode des lieux sont très efficaces si on vous demande encore d'apprendre quelque chose par cœur, bien plus, encore une fois, que les méthodes qu'on vous donne à l'école.

Il est possible de faire des tests simples sur vous via des applications Web comme le *Quantified Self* pour déterminer comment augmenter vos performances.

La diète médiatique vous permet de nourrir sainement votre esprit plutôt que de le gaver de mauvaises graisses, vous fait gagner du temps et vous laisse davantage de « temps de cerveau disponible » pour votre créativité.

Enfin, en vous focalisant sur ce que vous aimez vraiment et en mettant en place un projet pour l'obtenir, vous aurez le feu sacré et vous deviendrez inarrêtable.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/hack-education pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

CHAPITRE 4

RÉSISTER À LA GLACE AU CHOCOLAT ET À LA PIZZA AUX TROIS FROMAGES : COMMENT BOOSTER VOTRE VOLONTÉ

La volonté, ou le contrôle de soi *(self-control)* est sans doute la plus importante des compétences de base à développer. Ces dernières années, de nombreuses découvertes étonnantes ont été faites par les scientifiques sur la manière de développer sa volonté, magnifiquement résumées dans les livres *The Willpower Instinct* de Kelly McGonigal et *Willpower* de Roy F. Baumeister et John Tierney[203], et qui vont sans doute mettre des décennies avant d'être utilisées à l'école.

Pour vous éviter de perdre tout ce temps, je vous ai fait la synthèse de l'essentiel de ces découvertes, accompagnées de mes propres expériences sur le sujet. C'est parti !

Les études scientifiques montrent que la volonté est **un meilleur indicateur de la performance à l'université que le QI**[204], et que ceux qui ont une forte volonté ont de meilleures notes, moins de maladies et plus de succès dans la vie que ceux qui en ont moins[205]. Avoir une forte volonté est aussi un avantage pour avoir de **meilleures relations amicales et conjugales** et **une gestion du stress plus performante**. Il a été aussi montré que ceux qui ont une meilleure volonté **vivent en moyenne plus longtemps** que les autres[206] !

Cela s'explique facilement par le fait que ceux qui ont plus de discipline font davantage de choix dont ils savent qu'ils vont recueillir des bénéfices à long terme pour leur santé. Ils choisissent donc plus souvent la salade plutôt que la pizza, la pomme plutôt que la glace au chocolat, le verre d'eau plutôt que la bière, la séance de sport plutôt que la séance canapé/pop-corn/télévision.

Imaginez l'impact sur votre vie sur le long terme si vous aviez la simple capacité de faire 10 ou 20 % de fois plus souvent le bon choix quand vous devez choisir :

- ➔ Entre lire un bon livre pratique que l'on vous a conseillé ou regarder une série télé.
- ➔ Entre faire du sport plutôt que de vous avachir devant YouTube ou la télé.

---

[203] Le premier n'est malheureusement pas traduit en français à ce jour. *Le deuxième est disponible sous le titre Le pouvoir de la volonté : La nouvelle science du self-control*, éd. Markus Haller, 2014.

[204] « Self-Discipline Outdoes IQ in Predicting Academic Performance of Adolescents », Duckworth A. L., *Psychological Science*, 2005.

[205] « High Self-Control Predicts Good Adjustment, Less Pathology, Better Grades, and Interpersonal Success », Tangney J. P. *et al.*, *Journal of Personality*, 2004.

[206] « Do Conscientious Individuals Live Longer? A Quantitative Review », Kern M. L. *et al., Health Psychology,* 2008.

- → Entre faire cette séance d'entraînement double n-back ou vous balader 20 minutes sur Facebook.
- → Entre faire cette séance de méditation plutôt que de lire le journal.
- → Entre travailler sur votre projet de création d'entreprise ou lire une BD.
- → Entre commencer ou terminer ce livre que vous rêvez d'écrire ou passer une demi-heure à glander sur Twitter.
- → Entre manger ce repas sain bourré de légumes vitaminés ou ce hamburger appétissant mais bourré de sucres et de mauvaises graisses.
- → Entre appliquer les techniques de ce livre qui vous ont interpellées ou jouer à un jeu vidéo.
- → Etc. La liste est longue !

Est-ce que cela ferait une différence appréciable dans votre vie si vous pouviez faire les bons choix 10 à 20 % plus souvent, ce qui est peut-être moins gratifiant à court terme mais vous avantage à long terme ?

Vous pouvez parier que oui ! Évidemment, le but n'est pas de vous transformer en robot qui n'a plus aucun loisir et ne vit que pour son travail, mais simplement de renforcer votre volonté pour que vous puissiez davantage choisir consciemment quand vous agissez pour avancer vers vos objectifs et quand vous choisissez de vous détendre et de profiter, plutôt que de sans cesse céder aux tentations qui vous détournent de ce que vous voulez vraiment.

Donc booster votre volonté vous intéresse ? Suivez le guide.

1. Qu'est-ce que la volonté ?

La volonté est votre capacité de vous fixer des objectifs et de vous y tenir en :

- → Vous engageant dans des activités qui vous avancent vers votre objectif.
- → Refusant de vous engager dans des activités qui vous éloignent de votre objectif.

Pour cela, vous devez trouver la motivation pour faire ce qu'il faut faire et éviter de céder aux tentations. Mais avant cela, vous devez savoir ce que vous voulez : il n'y a pas de volonté sans objectif.

Si vous n'avez pas envie de garder la ligne et la forme et que vous ne vous souciez pas de votre apparence physique, alors vous pourrez céder autant de fois que vous le souhaitez et manger cette glace au chocolat et cette pizza aux trois fromages sans avoir même l'idée d'exercer votre volonté.

En revanche, si vous voulez atteindre un certain objectif de poids (ou le maintenir) et privilégier votre santé et votre bien-être sur le long terme plutôt que la gratification à court terme, alors vous devrez utiliser votre volonté pour :

- → Faire du sport et manger sainement.
- → Éviter de céder trop souvent aux tentations régulières de manger trop gras et trop sucré et de regarder la télé/Facebook/YouTube plutôt que d'aller faire votre séance de sport.

Le problème, évidemment, c'est que nous avons beau nous fixer des objectifs et jurer nos grands dieux que nous allons nous y tenir, dans les faits survient toujours un moment où notre cerveau est persuadé que la meilleure chose du monde à faire est de manger ce paquet de cacahuètes qui a l'air *tellement* génial, de regarder cette émission de télé qui d'ordinaire nous semble stupide mais qui va *tellement* nous détendre ou de jouer à ce nouveau jeu vidéo qui l'air *tellement* passionnant. Et, après tout, nous avons bien mérité de nous détendre tout en mangeant des cacahuètes après tout le travail que nous avons fait, non ?

Quand nous cédons à la tentation, une partie de nous sait que nous dévions de nos objectifs et n'est pas heureuse de notre manque de volonté. Nous pouvons même culpabiliser ensuite de ne pas avoir agi en fonction de ce nous nous étions promis de faire – ou de ne pas faire. En fait, il y a deux systèmes dans notre cerveau qui luttent sans cesse pour le contrôle de notre comportement[207] :

1. Une partie instinctive, combat-ou-fuit, façonnée par l'évolution pour notre survie dans un environnement qui a aujourd'hui disparu.

Par exemple, si on donne le choix entre une salade verte et un hamburger avec une sauce sucrée délicieuse à tous les êtres humains de la terre, même s'ils étaient tous bien nourris, la plupart ressentiraient sans doute une plus grande envie de manger le hamburger que la salade – c'est ensuite seulement qu'un certain nombre d'entre eux décideraient de plutôt prendre la salade et réussiraient à résister à cette envie de hamburger.

Le fait que nous soyons impulsivement plus tentés par le hamburger que par la salade verte vient tout simplement du fait que jusqu'à très récemment, les hommes vivaient dans un environnement où trouver régulièrement de la nourriture était un vrai problème et que nous n'étions jamais sûrs d'avoir de la nourriture en abondance la semaine ou le mois prochain. Donc nous avons quasiment tous un instinct qui nous fait ardemment désirer des nourritures riches en sucres et en graisses, parce qu'à l'époque avoir des réserves de graisses était une véritable assurance-vie.

Aujourd'hui, c'est le contraire : cet instinct nous pousse à manger trop et trop de mauvaise nourriture dans un environnement où les risques de famines sont quasi nuls, ce qui cause de nombreux problèmes de santé. Mais comme notre ADN n'a pas eu le temps de s'adapter à notre environnement d'abondance qui est survenu si rapidement, il conserve ses instincts qui jusqu'à récemment nous avaient si bien servis – et maintenant font exactement le contraire de ce qu'il faudrait. Pas de bol.

2. Une partie plus réfléchie, qui nous donne le pouvoir de résister à nos pulsions, façonnée par l'évolution pour nous permettre de vivre en société.

À partir du moment où les êtres humains – ou leurs ancêtres les hominidés – ont commencé à vivre en communauté, il est devenu dangereux de ne pas pouvoir maîtriser nos pulsions. Copuler avec la femme du voisin, manger l'animal chassé tout seul alors que les voisins n'ont pas été aussi chanceux et meurent de faim, c'est courir le risque d'énerver des membres de la communauté, qui auront fortement envie de vous donner un coup de massue sur la tête pour en finir avec ce malotru même pas sympa… ou alors de vous expulser de la tribu, ce qui signifie la mort à plus ou moins brève échéance.

---

[207] « The social brain: Mind, language, and society in evolutionary perspective », Dunbar R. I. M., *Annual Review of Anthropology,* 2003.

Le cortex préfrontal a évolué pour nous permettre de contrôler ces pulsions[208], donnant un avantage évolutif à toute notre tribu en permettant la coopération et la vie ensemble. Nous avons donc, en nous, la capacité de résister.

Tout acte de volonté est donc un combat entre ces deux parties de notre cerveau. Une autre grande différence entre les deux est que la partie instinctive est déclenchée par des stimuli externes alors que la partie plus réfléchie est déclenchée par des stimuli internes. Autrement dit, le cortex préfrontal vous donne le pouvoir de résister à vos pulsions quand celles-ci sont contraires à vos objectifs à long terme.

La volonté est semblable à un muscle

Une des découvertes les plus stupéfiantes faites par les scientifiques est le modèle de la « volonté-muscle ». Tout comme un muscle, moins nous utilisons notre volonté et moins elle nous donnera de la force pour résister aux tentations. Cela semble logique.

Mais, de manière complètement contre-intuitive, tout comme un muscle, plus nous l'utilisons et plus nous risquons de l'épuiser. Ainsi, les recherches montrent que plus nous faisons des choix dans une journée et plus nous sommes susceptibles de ne pas résister à nos pulsions.

De manière générale, nous avons plus de volonté le matin en nous levant que le soir. Entre-temps, les dizaines ou centaines de pulsions auxquelles nous avons plus ou moins réussi à résister auront épuisé notre réserve. En fait, une étude a montré que nous passons 25 % de notre temps d'éveil à résister à des désirs, soit au moins 4 heures par jour[209].

L'utilisation de la volonté peut être classée en quatre catégories :

1. Le contrôle des pensées.
2. Le contrôle des émotions et de l'humeur. En général, nous essayons d'échapper aux émotions déplaisantes et de les remplacer par des émotions plaisantes.
2. Le contrôle des pulsions. Ou plutôt des réponses que nous choisissons de donner à nos pulsions. Comme l'a montré Viktor Frankl dans son fameux livre *Découvrir un sens à sa vie*[210], la différence principale entre l'homme et l'animal n'est pas que l'homme est dénué de pulsions : c'est que l'homme peut choisir la réponse qu'il peut donner à ses pulsions, contrairement aux animaux.
3. Le contrôle de la performance, c'est-à-dire le fait de se concentrer sur une tâche, de persévérer, d'être productif.

À chaque fois que nous utilisons notre volonté pour exercer un contrôle dans une de ces catégories, nous épuisons un peu notre réserve. De manière encore plus stupéfiante, il

---

208 « Evolution in the Social Brain », Dunbar R. I. *et al.*, *Science,* 2007.

209 « Everyday Temptations: An Experience Sampling Study of Desire, Conflict, and Self-Control », Hofmann W. *et al.*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 2012.

210 Éditions de l'Homme, 2013. Livre dans lequel il relate ses expériences en tant que prisonnier à Auschwitz et comment il a réussi à trouver un but à sa vie même dans ces conditions atroces.

a été prouvé[211] que notre niveau de volonté est directement lié à notre taux de glucose sanguin – apparemment car notre cortex préfrontal a besoin de beaucoup d'énergie pour fonctionner correctement. En fait, le cerveau d'un être humain adulte représente environ 2 % du poids du corps, et consomme plus de 20 % de son énergie !

Pour reprendre l'analogie avec les muscles, quand nous voulons entraîner nos muscles pour développer leur endurance ou leur force afin qu'ils nous aident à atteindre nos objectifs – santé, performance, bien-être, etc. – nous devons faire attention en même temps à ne pas les épuiser, ce qui diminuerait leur capacité à nous servir. Il faut donc veiller à maintenir un équilibre entre exercices et repos.

De même, nous devons prendre soin de notre volonté avec précaution : l'entraîner pour la renforcer et nous permettre à terme de davantage faire ce qu'il faut pour avancer vers nos objectifs, mais sans l'épuiser, ce qui nous laisserait trop vulnérable face aux tentations.

2. Comment booster votre volonté

Visez avant de tirer : l'art de la définition d'objectifs

Comme nous avons vu qu'il n'est pas possible d'avoir de la volonté sans avoir des objectifs, il est important que vous listiez vos objectifs avant de continuer. Prenez quelques instants pour y réfléchir. Prenez une feuille de papier et un stylo, ou ouvrez un document sur votre ordinateur ou votre smartphone et inscrivez tout en haut « Mes objectifs ».

Puis écrivez tous les objectifs, personnels et professionnels, à court, moyen ou long terme, plus ou moins clairs et définis que vous avez. Vous pouvez séparer si vous le souhaitez vos objectifs professionnels et vos objectifs personnels mais ce n'est pas obligatoire.

Quelques exemples d'objectifs :

- → Apprendre à jouer de la guitare
- → Passer mon niveau 1 à la plongée
- → Obtenir une moyenne de 14/20 cette année
- → Créer mon entreprise
- → Écrire un livre
- → Perdre 3 kg de graisses et prendre 2 kg de muscles
- → Etc.

Les premiers objectifs viendront facilement, ensuite vous devrez peut-être vous creuser un peu la tête pour trouver les autres. Ne vous arrêtez pas tant que vous n'en avez pas au moins dix. Lorsque les scientifiques font des recherches et demandent aux gens de lister leurs objectifs, la plupart n'ont pas de problèmes pour en trouver au moins quinze[212], donc essayez d'atteindre au moins ce chiffre.

---

[211] « Self-Control Relies on Glucose as a Limited Energy Source: Willpower Is More Than a Metaphor », Gailliot M. T. *et al.*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 2007.

[212] Roy F. Baumeister et John Tierney, *Willpower*. Traduit en français sous le titre : *Le pouvoir de la volonté : La nouvelle science du self-control*, éd. Markus Haller, 2014.

Il existe également une méthode encore plus efficace pour définir des objectifs précis : la méthode SMART, que j'ai adaptée à ma sauce. Pour éviter de rendre ce livre déjà gros encore plus volumineux je ne l'ai pas inclus ici, mais vous pouvez l'obtenir sur http://olivier-roland.com/smart.

Une fois que vous avez écrit tous vos objectifs, vous avez la base : ce sur quoi vous allez exercer votre volonté. Voyons donc les techniques pour la renforcer et limiter son épuisement.

La respiration lente

À chaque fois que vous ressentez une pulsion qui vous pousse à vous écarter du but que vous vous êtes fixé, vous pouvez utiliser cette technique simple et efficace pour booster votre volonté immédiatement[213].

Quelle est cette technique ? C'est simple : pincez-vous le nez, puis sautez à cloche-pied pendant une minute tout en imitant le cri du zèbre.

Je plaisante. La vraie méthode est encore plus simple : respirez lentement et profondément. C'est tout. Faites des inspirations et des expirations de 10 à 15 secondes.

Pour respirer profondément, vos poumons doivent tout d'abord se remplir par le bas plutôt que par le haut. Une bonne respiration profonde fait gonfler votre ventre en premier, tandis qu'une respiration « normale » commence par le haut et fait monter les épaules.

Respirer lentement et profondément vous détendra et augmentera votre *self-control* tout en diminuant la puissance de vos pulsions. C'est aussi une excellente technique pour être plus serein dans une situation stressante, comme le fait de parler en public[214]. Vous pouvez non seulement utiliser cette technique à chaque fois que votre volonté est challengée, mais aussi pour l'entraîner et reconstituer ses réserves.

À chaque fois que vous y pensez, même si aucune glace au chocolat ou aucun jeu vidéo ne vous menace, pratiquez la respiration lente et profonde. C'est une technique simple que vous pouvez pratiquer dans quasiment n'importe quelle situation et qui vous apportera toujours immédiatement plus de bien-être, tout en entraînant le muscle de votre volonté. De plus, elle vous détend et diminue votre stress, ce qui fait que vous gagnez sur plusieurs tableaux puisqu'un niveau de stress élevé est associé à une force de volonté moindre.

Le rebelle intelligent n'a donc aucune raison de ne pas utiliser cette technique en toutes circonstances.

La méditation

Pour augmenter votre volonté, la méthode la plus documentée et la plus efficace est de pratiquer la méditation. C'est un bénéfice qui s'ajoute à tous ceux indiqués plus haut[215] et qui devrait vous motiver encore davantage à vous y mettre.

---

213 « The Effects of Respiratory Sinus Arrhythmia Biofeedback on Heart Rate Variability and Posttraumatic Stress Disorder Symptoms: A Pilot Study », Zucker T. L. *et al., Applied Psychophysiology and Biofeedback*, 2009.

214 Je l'ai utilisé de nombreuses fois, pour parler jusqu'à devant 1 500 personnes. Ça marche à chaque fois.

215 « Meditation, Mindfulness and Cognitive Flexibility », Moore A. *et al., Conscious and Cognition*, 2009.

De plus, comme pour les autres bénéfices de la méditation, pas besoin de passer des années en haut d'une montagne pour avoir un meilleur *self-control* : 3 heures suffisent déjà à créer un changement que les pratiquants peuvent ressentir, et après 11 heures de pratique, les chercheurs peuvent voir les changements lorsqu'ils imagent le cerveau[216].

Le sport

Tout comme la méditation, il a été prouvé que la pratique régulière d'un sport renforce la volonté[217], à la fois immédiatement après une séance et à plus long terme.

Pratiquer une activité physique ne serait-ce que 5 minutes produit déjà des effets. Une promenade dans le quartier ou dans le parc le plus proche peut faire l'affaire. La faire dans la nature augmente encore les bénéfices.

Une raison de plus de vous mettre au sport !

Mettre en place des rituels et des habitudes pour éviter d'épuiser votre réserve

« Notre caractère est fait d'habitudes : qui sème une pensée, récolte une action ; qui sème une action récolte une habitude ; qui sème une habitude, récolte un caractère ; qui sème un caractère, récolte un destin. »

Stephen R. Covey, Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent

Le plus étonnant avec ce modèle du muscle-volonté est que les recherches montrent que toute décision que nous prenons, même les plus triviales, diminue notre réserve de volonté. Eh oui : choisir le matin entre un croissant et un pain au chocolat et entre un thé et un café diminue, subtilement mais de manière mesurable, votre capacité à résister aux tentations.

C'est pour cela qu'il est important de :

1. Vous créer des rituels pour accomplir automatiquement les tâches routinières du quotidien
2. Vous créer consciemment des habitudes positives qui vous avancent automatiquement vers vos objectifs

Les rituels

Un rituel est simplement une habitude que vous accomplissez régulièrement à un moment précis de la journée. Vous pouvez avoir par exemple un rituel pour le matin : dès que vous vous levez, vous méditez 5 minutes, puis vous faites le 7 minutes *workout* (voir p. 94), puis vous allez prendre une douche.

---

216 « Mechanisms of White Matter Changes Induced by Meditation», Tang Y. Y., *Proceedings of the National Academy of Sciences,* 2012.

217 « Longitudinal Gains in Self-Regulation from Regular Physical Exercise », Oaten M. *et al., British Journal of Health Psychology*, 2006.

COMMENT MATÉO A DÉVELOPPÉ UNE DISCIPLINE DE MOINE SHAOLIN PAR PETITS PAS

Né dans un milieu défavorisé en banlieue marseillaise, Matéo a attrapé rapidement le virus de l'entrepreneuriat en créant sa première entreprise à 22 ans dans la musique, Only Pro[218].

Son entreprise est un succès et pour arriver à ce résultat il a beaucoup travaillé, souffert de deux *burn-out*, puis s'est mis à lire des livres, s'intéresser au développement personnel. Il était très sceptique au début sur les bienfaits d'une alimentation saine, de la méditation, et même de se remettre au sport. Mais en suivant les vidéos YouTube d'un gars appelé Olivier Roland, il apprit le concept de sceptique intelligent et décida de tester.

Il commença par faire quelques pompes, par manger un peu moins de kebabs, par méditer une petite minute par jour.

Ébahi par les effets positifs qu'il ressentait – plus d'énergie, de concentration, de bonheur, un sommeil plus réparateur –, il décida d'augmenter progressivement le temps imparti à chaque activité.

Aujourd'hui, il a un rituel du matin digne d'un moine Shaolin : il se lève à 6 heures, passe la première demi-heure à manger un petit-déjeuner sain (une banane, deux pommes, du gingembre et des amandes) tout en lisant des blogs de développement personnel.

De 6 h 30 à 7 heures il planifie sa journée en choisissant notamment ces trois TPI[219] puis écrit dans son journal ce qui s'est passé la veille, en l'analysant et en déterminant les trois kifs de sa journée, et les trois choses qu'il aurait pu mieux faire.

Puis il médite pendant 25 à 30 minutes et fait du sport de 7 h 30 à 10 heures.

En mettant en place progressivement ce rituel, Matéo a perdu 20 kg et a gagné énormément en énergie, bonheur, concentration et même succès puisqu'il travaille 10 heures par semaine sur son entreprise qui réalise 2 millions d'euros de chiffre d'affaires par an, l'ayant presque entièrement automatisée en suivant les principes du livre *La semaine de 4 heures* (je vous explique en détail comment faire cela dans la deuxième partie du livre).

Wow. Génial, vous dites-vous, mais je suis censé mettre un truc comme ça en place ?

Non. Je vous donne cet exemple juste pour vous montrer que si quelqu'un né dans une cité à Marseille arrive à le faire, vous pouvez sans doute au moins mettre en place un rituel « miniature » similaire de 2 ou 3 minutes pour commencer, comme il l'a fait, non ?

Démarrez petit. Voyez les effets positifs que cela vous apporte, et décidez si vous voulez en faire plus.

Les habitudes

Qu'est-ce qu'une habitude ? Tout simplement une action que nous effectuons régulièrement, le plus souvent *sans même y penser*, et surtout sans même que nous ayons besoin de nous motiver pour la réaliser. Une habitude est une action accomplie par défaut, qui se produit même si les circonstances nous en empêchent ou si nous faisons un effort conscient pour ne pas la réaliser.

Nos habitudes se distinguent ainsi de toutes les autres tâches que nous effectuons, en ce sens que ces dernières ne se produisent pas à moins que nous fassions un effort *conscient* pour les effectuer.

On voit tout de suite la puissance de ces habitudes : nous les accomplissons machinalement, jour après jour, et leurs effets finissent par s'additionner, et peuvent potentiellement produire d'énormes résultats sur nos vies[220].

---

[218] Pour voir l'interview que j'ai réalisée de Matéo, allez sur le site https://olivier-roland.com/mateo/

[219] Nous voyons ce que sont les TPI et comment vous pouvez les utiliser pour être plus efficace un peu plus loin dans ce chapitre.

[220] Il y a même un livre entier sur le sujet : *L'effet cumulé, de Darren Hardy*, Success Books éd., 2012.

Et cette puissance peut nous servir, comme nous desservir : elle s'applique indifféremment à nos mauvaises habitudes (boire un verre de whisky/une bière en rentrant du boulot) comme à nos bonnes habitudes (se laver les dents tous les jours), et peut donc accomplir des miracles tout comme des désastres.

Fumer chaque jour amènera à avoir moins d'argent à utiliser pour des choses intéressantes ou utiles, à une diminution de nos performances physiques, un vieillissement prématuré, et finalement à un cancer et à notre mort prématurée… tout cela pour une bête habitude que l'on a contractée le plus souvent pendant l'adolescence, pour marquer sa différence et son envie d'être adulte, alors qu'au contraire nous avons cédé au comble du conformisme et de la manipulation en nous laissant ainsi mener par le bout du nez par des entreprises représentant ce que le capitalisme a de plus exécrable pour adopter un comportement que tous nos amis suivaient.

À l'inverse, faire un peu de sport tous les jours au lever permet de démarrer sa journée en pleine forme, de se sculpter un corps performant et désirable, d'entretenir sa forme et sa santé, de ralentir son vieillissement et d'allonger notre espérance de vie (une étude a ainsi montré que le taux de décès moyen de ceux qui pratiquaient une activité physique moyenne était inférieur de 60 % à celui d'un groupe similaire mais sédentaire).

Deux habitudes, deux choses que nous faisons machinalement, deux choses auxquelles nous prenons plaisir, deux résultats dramatiquement différents : voici la force des habitudes. Elle est neutre, aveugle, et peut nous apporter malheurs ou bénédictions. Mais cette force peut être canalisée et utilisée pour notre plus grand avantage, en accomplissant une chose, en apparence simple : changer nos mauvaises habitudes en bonnes habitudes.

Qu'est-ce qui différencie les mauvaises habitudes des bonnes habitudes ? C'est assez simple :

- → **Les mauvaises habitudes** sont tout ce qui nous dessert et nous éloigne de nos objectifs.
- → **Les bonnes habitudes** sont tout ce qui nous avantage et nous rapproche de nos objectifs.

Ainsi, je rangerais dans les mauvaises habitudes tous les comportements qui ont un effet néfaste pour votre santé, à moins que le fait de mourir jeune ou d'être atteint d'une maladie grave et chronique ne fasse partie de vos objectifs…

Par exemple, que faisons-nous si nous avons pour habitude de fumer ? Nous profitons d'un petit moment de plaisir plusieurs fois dans la journée, souvent en suivant une habitude que nous avons prise à un moment de notre vie où nous étions peu matures et peu stables émotionnellement, sans avoir réfléchi le moins du monde aux conséquences de ce plaisir sur le long terme, ni à remplacer ce plaisir par un autre, qui lui nous rapprocherait de nos objectifs ou tout du moins ne nous en éloignerait pas…

Et parfois, comme avec la cigarette, plus le temps passe et plus nous développons une accoutumance à cette habitude, physique ou psychologique, et plus il nous est difficile de l'arrêter, ou même de seulement envisager de l'arrêter.

Il faut noter que ce phénomène de dépendance peut aussi avoir lieu avec des habitudes positives, et que dans ce cas nous utilisons ce fameux pouvoir des habitudes à notre avantage !

Comment donc changer nos mauvaises habitudes en bonnes habitudes ? Je ne vais pas vous donner une méthode miracle pour arrêter de fumer. Mais je vous propose **une méthode simple en 6 étapes qui vous permettra de passer en revue toutes vos habitudes du moment**, pour identifier celles qui vous desservent et agir pour les remplacer par de meilleures.

◗ 1. La première étape est de recenser vos habitudes principales.

Prenez une feuille de papier et un stylo et asseyez-vous au calme, dans un endroit où vous ne serez pas dérangé. Puis, listez dix de vos habitudes.

Repassez mentalement une de vos journées typiques dans votre tête, et une de vos semaines typiques si vous le pouvez, et notez toutes les choses que vous faites régulièrement et machinalement, sans vous en rendre compte.

Ce peut être de petites choses toutes simples, comme grignoter un morceau de chocolat à 4 heures ou aller prendre directement votre douche quand vous vous levez, jusqu'à des choses engageantes que vous avez mises en place avec un réel effort, comme de courir une demi-heure tous les jours ou vous astreindre à lire une heure par jour, en passant par des choses intermédiaires comme regarder la télévision en rentrant du boulot ou jouer régulièrement aux jeux vidéo.

Les premières viendront facilement, et plus vous en écrirez plus vous aurez des difficultés à les trouver. N'abandonnez pas tant que vous n'en avez pas écrit dix.

◗ 2. Sont-elles positives ou destructrices ?

Une fois ces dix habitudes listées, laissez-les reposer un peu, puis revenez à votre liste et déterminez si ces habitudes vous desservent ou non.

Typiquement, toutes les habitudes ayant une influence négative sur votre santé seront à ranger dans la catégorie « mauvaises habitudes ». Et toutes les habitudes ne vous avançant pas vers vos objectifs seront potentiellement classées dans cette catégorie aussi (si vous ne connaissez pas vos objectifs, il est temps de vous y mettre : faites l'exercice donné dans la partie « Visez avant de tirer », p. 133).

Attention toutefois à ne pas sombrer dans le productivisme à outrance : il est normal de vous ménager des petits – et des grands ! – moments de plaisir sans relation avec vos objectifs pour vous détendre. Mais il me semble définitivement recommandable de classer dans la catégorie « Mauvaises Habitudes » tous les petits et grands plaisirs qui ne sont pas neutres mais desservent réellement vos objectifs et votre santé.

La cigarette fait définitivement partie de cette catégorie. Pour des activités telles que la télévision ou les jeux vidéo, il me semble préférable de déterminer un temps limite quotidien ou hebdomadaire où l'habitude neutre passera à la case « mauvaise » : ainsi une demi-heure de télé par jour peut être OK pour vous, et une heure non.

◗ 3. Déterminez les conséquences

Une fois ces mauvaises habitudes détectées, notez-les sur une nouvelle feuille de papier, et écrivez à côté en quoi elles vous desservent, au niveau de votre santé et au niveau de vos objectifs. Cela pourrait être par exemple :

- → Je bois trop de bières (ou d'alcool) quand je sors avec mes amis : c'est mauvais pour ma santé à long terme, mauvais pour mon portefeuille, et cela ne correspond pas à l'image d'homme accompli et bien dans sa peau que je souhaite renvoyer.
- → Je mange 6 carrés de chocolat au lait par jour : depuis que j'ai lu ce bouquin sur la santé je sais que les glucides et les graisses saturées (dont est bourré le chocolat au lait) ne sont pas bons pour ma santé.
- → Je bois deux tasses de café sucré par jour : idem.
- → Je regarde une heure et demie de télé par jour : j'ai conscience que ce temps est perdu et ne m'apporte pas grand-chose, et j'aimerais l'utiliser pour des choses plus intéressantes.
- → J'ai tendance à regarder trop régulièrement mes e-mails : depuis que j'ai lu GTD[221], je sais que cela crée des interruptions et nuit fortement à ma productivité.
- → Etc.

◗ 4. Que voulez-vous à la place ?

Ensuite déterminez pour chacune de ces mauvaises habitudes celle que vous voudriez avoir à la place : typiquement des meilleures habitudes qui vous avanceront vers vos objectifs.

Cela pourrait être par exemple :

- → Je bois trop de bières (ou d'alcool) quand je sors avec mes amis : je vais me limiter à deux verres d'alcool maximum par soirée, et consommer davantage de softs.
- → Je mange 6 carrés de chocolat au lait par jour : je vais passer au chocolat noir (bien meilleur pour la santé) et réduire ma consommation à deux carrés.
- → Je bois deux tasses de café sucré par jour : je vais boire à la place deux tasses de thé vert, sans sucre.
- → Je regarde une heure et demie de télé par jour : je vais limiter la télévision à une demi-heure par jour, et passer une heure à travailler sur mon objectif.
- → J'ai tendance à regarder trop régulièrement mes e-mails : je ne consulterai mes e-mails que deux fois par jour, à 10 heures et à 16 heures.
- → Etc.

◗ 5. Le plan d'action

Puis déterminez un plan d'action pour éliminer les mauvaises habitudes et les remplacer par des bonnes.

Pour chaque mauvaise habitude, déterminez un objectif de diminution et de remplacement, et une échéance pour l'atteindre. Je vous recommande de commencer petit, et de faire une progression graduelle, et surtout de ne vous focaliser que sur une ou deux habitudes à la fois.

Choisissez d'abord les habitudes qui vous semblent les plus faciles à changer, cela vous apportera très rapidement des bénéfices et vous donnera confiance pour attaquer les mauvaises habitudes plus difficilement délogeables.

---

[221] David Allen, *S'organiser pour réussir : la méthode GTD ou l'art de l'efficacité sans le stress,* éd. Alisio, 2015.

Par exemple, il a été très facile pour moi de remplacer le café sucré par du thé vert ou du café non sucré : il s'agissait toujours d'une boisson chaude contenant un stimulant, et j'ai très vite apprécié le vrai goût du café sans sucre (et celui du thé) ; et cette seule habitude a de nombreux effets positifs sur ma santé (par exemple, une récente étude indiquait que le seul fait de mettre deux sucres dans son café augmenterait de 38 % le risque de cancer du côlon).

Pour les mauvaises habitudes plus difficiles à remplacer, allez-y progressivement : commencez par un petit pas, par exemple au lieu de regarder la télé une heure et demie en rentrant du travail, regardez-la une heure et quart, puis une fois que c'est OK pour vous, augmentez progressivement la difficulté.

◗ 6. Scannez-vous

Passez en revue régulièrement vos objectifs et vos habitudes, par exemple une fois par mois. Voyez si vous avez réussi à atteindre vos objectifs. Passez en revue vos nouvelles habitudes, et détectez les mauvaises qui sont sur le point d'être mises en place.

Si vous en voyez une surgir, écrasez-la immédiatement ! Il est beaucoup plus facile d'éradiquer une mauvaise habitude quand celle-ci commence juste à être mise en place plutôt qu'après un an de pratique : si vous êtes vigilant sur ce point, vous pourrez, avec une dépense minime d'énergie, garder un ensemble d'habitudes saines qui vous apporteront de multiples bénéfices, en évitant les comportements destructeurs réguliers.

Je vais partager avec vous en guise de conclusion une histoire que j'aime beaucoup :

Un homme est au fond d'un gouffre. Il rampe à terre, agonisant : cela fait une semaine qu'il se trouve là, qu'il essaie en vain de trouver une issue, et une semaine qu'il n'a ni bu ni mangé. Il tente une toute dernière fois d'avancer le bras, échoue, et s'affale contre terre. Alors qu'il va mourir, il demande, avec toutes les forces qui lui restent :

« Mon Dieu, pourquoi ne m'as-tu pas donné la force de remonter ce gouffre ? »

Et Dieu lui répond :

« Je t'ai donné la force de ne pas y tomber. »

Progresser sans effort grâce aux activités en temps masqué

Vous vous rappelez les différents moyens que j'ai partagés dans le chapitre 3 pour maîtriser une langue « sans effort » ? Cela passe, une fois les bases acquises, par le fait d'utiliser des activités que vous faites déjà pour progresser dans cette langue sans que cela ne vous demande du temps supplémentaire : lire des BD et des livres, regarder des films, écouter des podcasts pendant que vous faites autre chose. Toutes les activités qui ne vous demandent pas de temps supplémentaire et vous permettent de progresser vers un objectif sont des activités en « temps masqué ».

La bonne nouvelle est que, quels que soient votre objectif et le temps dont vous disposez pour l'accomplir, vous pouvez en vous organisant un peu progresser plus vite avec ces activités. Le moyen le plus simple est d'écouter des podcasts ou des livres audio à propos de votre objectif pendant que vous faites autre chose : conduire, prendre les transports en commun, faire du sport, faire la vaisselle, etc. Vous pouvez notamment écouter des

livres intéressants sur le sujet, des interviews d'experts ou de champions, des cours, etc. Faites des recherches, et n'hésitez pas à écouter des podcasts en anglais, il y a souvent bien plus de ressources dans cette langue.

Au-delà de cela, quelles sont les autres activités que vous pourriez mettre en place dans votre vie sans que cela ne vous demande du temps supplémentaire, et qui peuvent vous avancer concrètement vers vos objectifs ?

Prenez le temps d'y réfléchir et d'en faire la liste. Puis faites-les !

Mettre en place un environnement sans tentation

Étant donné que notre réserve de volonté est limitée et s'épuise à chaque fois qu'elle est utilisée, il est important de nous créer un environnement qui facilite la réalisation de nos objectifs en contenant le moins de tentations possible. Par exemple, si vous voulez maigrir et avez fait le vœu de ne plus manger d'aliments trop gras et trop sucrés et de ne plus boire de sodas, est-il préférable d'après vous d'avoir chez vous :

- → Un frigo rempli d'aliments trop gras, trop sucrés et de sodas qui vous tenteront à chaque fois que vous l'ouvrez ?
- → Un frigo dans lequel il n'y a que des aliments compatibles avec votre régime ?

Évidemment, il vous sera beaucoup plus difficile de craquer dans le second cas car :

1. Vous devrez résister à moins de tentations et vous n'épuiserez pas votre réserve de volonté.
2. Si jamais vous ressentez une envie subite de manger un aliment en dehors de votre régime, vous devrez quitter votre domicile et allez en acheter pour vous le procurer, ce qui est beaucoup plus compliqué que de simplement aller au frigo et ouvrir la porte – suffisamment compliqué pour avoir des chances de vous décourager.

Mettez donc en place au maximum un environnement vierge de tentations et qui vous aide à accomplir vos objectifs.

Si par exemple vous voulez créer votre entreprise, que vous avez prévu d'y consacrer 2 heures chaque soir, et que vous avez peur d'être tenté par la télévision ou par votre console de jeux, débarrassez-vous – au moins temporairement – de ces accessoires. Prêtez-les, vendez-les sur Le Bon Coin ou sur Ebay, donnez-les. Cela peut sembler radical, mais qu'est-ce qui est le plus important pour vous au final ? Vivre une aventure extraordinaire dont vous serez fier en créant votre entreprise, ou vous affaler trop souvent devant des séries qui ne vous apporteront rien tout en ressentant au fond de vous cette voix qui vous culpabilise et qui vous souffle « ce n'est pas ce que tu avais prévu de faire ! ». Vous débarrasser de ces accessoires demande beaucoup moins de volonté que de résister chaque jour à la tentation de les utiliser.

Les boulots oppressants ou que faire avec les environnements difficiles à modifier ?

Bien sûr, vous pouvez vous retrouver dans des environnements difficiles à modifier. Cela vous arrivera forcément occasionnellement, et ce sera une bonne occasion d'entraîner votre volonté.

Mais que faire si c'est un environnement dans lequel vous vous retrouvez régulièrement, votre lieu de travail, par exemple ? En fait, à moins que vous ne soyez en prison, il y a peu de chances que vous deviez subir un environnement au point de ne pas pouvoir faire quelques modifications pour diminuer les tentations. Si par exemple vous voulez maigrir en mangeant bien et que vous avez l'habitude à votre travail de manger avec vos collègues et que vous allez souvent ensemble au fast-food, cela peut poser un problème. En fait, le simple fait qu'ils commandent des plats gras ou sucrés dans un restaurant normal est une tentation en soi. Une fois que vous en avez conscience, vous pouvez imaginer de nombreuses solutions pour diminuer le nombre de tentations auxquelles vous devez faire face :

- ➔ Expliquer à vos collègues que vous voulez perdre du poids et leur demander de vous aider en vous le rappelant si vous commandez un plat trop gras ou sucré. Vous serez surpris du nombre de personnes qui se prendront au jeu si vous expliquez votre objectif et leur demandez de vous aider.
- ➔ Proposer à vos collègues des restaurants qui proposent davantage de plats sains mais délicieux, dans lesquels les tentations seront moins nombreuses.
- ➔ Décider de manger au moins une fois par semaine seul au travail, en lisant un livre ou en regardant une vidéo, et vous faire des plats simples (salades) pour l'occasion.
- ➔ Aller faire du lobbying auprès de votre patron et des employés pour avoir une cantine bio (c'est très en vogue dans certaines entreprises).
- ➔ Etc.

Il y a toujours de nombreux moyens de réduire les tentations, même dans un environnement qui peut sembler difficile à modifier. La clé est de chercher des solutions plutôt que des excuses. Si vous vous retrouvez régulièrement dans un environnement dont les multiples tentations menacent de vous faire dérailler, demandez-vous : comment pourrais-je diminuer ces tentations, voire les faire totalement disparaître ?

Mettre en place des tentations dans votre environnement

Quoi ? Mais je viens juste de vous dire qu'il faut débarrasser votre environnement d'un maximum de tentations ! Est-ce que je marche sur la tête, ou ai-je pris des substances illégales ?

En fait non. La volonté est comme un muscle, vous vous rappelez ? Nous ne voulons pas l'épuiser trop mais nous voulons aussi l'entraîner. Donc il est intéressant de débarrasser notre environnement d'un maximum de tentations, mais il est aussi intéressant d'en mettre une ou deux en place, délibérément, *pour nous entraîner* à résister à la tentation.

Dans *The Willpower Instinct*, Kelly McGonigal donne un exemple de comment cela peut fonctionner en nous parlant de Jim, qui toute sa vie a été accro aux friandises sucrées et qui, à 38 ans, décida de créer une tentation délibérée dans son environnement après avoir découvert le principe.

Il plaça un bol en verre rempli de bonbons dans le couloir de son bureau, ce qui fait qu'il voyait ce bol à chaque fois qu'il entrait ou sortait de son bureau. La règle était la suivante : il pouvait manger des bonbons, mais *surtout pas* ceux du bol dans le couloir.

Au début, il lui a été difficile de résister à la tentation, mais de jour en jour c'est devenu plus facile, jusqu'au moment où Jim sortait exprès de son bureau pour « faire un peu d'exercice ». Il fut juste totalement surpris de pouvoir contrôler si facilement des pulsions qui lui semblaient auparavant insurmontables.

J'AI MOI MÊME MIS EN PLACE CES TENTATIONS EN TROIS PHASES

- J'ai acheté une friandise que j'adore, je l'ai mise bien en évidence chez moi et j'y ai résisté pendant 15 jours en la voyant tous les jours. Puis je l'ai mangée[222].
- J'ai acheté une autre friandise que j'adore, je l'ai mise bien en évidence chez moi et j'y ai résisté pendant 30 jours en la voyant tous les jours. Puis je l'ai donnée à quelqu'un.
- J'ai acheté une autre friandise que j'adore, je l'ai mise bien en évidence chez moi et j'y ai résisté pendant 90 jours en la voyant tous les jours. Puis je l'ai donnée à quelqu'un.

J'ai pu constater moi-même les bienfaits de cet exercice : je suis beaucoup moins tenté de manger des friandises et de la malbouffe. Et j'ai clairement plus de volonté à utiliser tout au long de la journée pour résister aux tentations.

Donc évacuez un maximum de tentations, mais mettez-en en place une délibérément, dans un lieu où vous serez par intermittence, mais pas tout le temps et pour de longues périodes de temps. Il n'est pas certain que Jim aurait résisté à la tentation s'il avait placé le bol dans son bureau, par exemple.

Déterminer le moment idéal

Les recherches montrent qu'en général, la volonté est plus forte en début de journée qu'en fin, ce qui semble logique. De même que plus la journée avance et plus nous ressentons une fatigue physique, notre réserve de volonté est plus basse en fin de journée.

Si vous devez absolument passer du temps régulièrement pour travailler sur un projet qui vous tient à cœur, le meilleur moment est donc sans doute le matin. Toutefois, cela peut être différent pour vous : peut-être que si vous vous êtes créé un rituel, une fois rentré chez vous après le travail, de vous passer une musique que vous aimez, de faire une rapide séance de sport suivie d'une douche puis d'un verre de jus de fruit et de vous mettre à travailler sur un projet qui vous tient à cœur pendant une heure, ce sera à cette heure que vous serez le plus productif.

Identifiez un moment régulier de votre journée pendant lequel vous pourrez vous créer un tel rituel pour vous détendre, vous remplir d'énergie et travailler sereinement à ce qui vous tient à cœur : cela pourrait suffire à recharger votre réserve de volonté et à vous permettre d'être productif sans céder aux tentations.

Mais essayez si possible de faire en sorte que la toute première tâche de travail que vous accomplissiez dans la journée soit une tâche qui vous avance vers votre objectif le plus important.

---

[222] J'en ai même profité pour lancer ce défi à ma communauté http://olivier-roland.com/defi-01/, puis j'en ai donné le bilan en lançant le deuxième défi (et en mangeant le chocolat en direct !) http://olivier-roland.com/defi-02/.

Ne pas laisser vos défaites se transformer en déroutes

De temps en temps, il vous arrivera de céder à la tentation et de faire quelque chose qui est contraire à vos objectifs à long terme, malgré tous les outils présentés ici. C'est tout à fait normal. C'est humain.

Il vous faut juste reprendre comme avant ensuite et sans vous en vouloir. La chose à ne surtout pas faire est de vous dire « comme j'ai échoué cette fois-ci, autant laisser tomber et échouer à fond ». Une petite défaite est un simple trébuchement. Elle ne vous empêche pas de continuer à avancer sur le chemin, à moins que vous ne l'utilisiez comme excuse pour vous coucher sur le sol.

La récompense d'une volonté de fer n'est pas l'excuse pour se faire plaisir

A contrario, ce n'est pas parce que vous avez réussi à résister à une ou deux tentations que vous devez pour autant vous autoriser à succomber à la prochaine « parce que je l'ai méritée ». Les recherches montrent que les personnes qui ont le sentiment d'avoir progressé dans un objectif sont celles qui sont les plus susceptibles de succomber à une tentation qui les éloigne de leur objectif.

Par exemple, des chercheurs ont divisé des personnes qui suivaient un régime en deux groupes : dans l'un des groupes, ils ont félicité les participants de leurs progrès, dans l'autre ils n'ont rien dit. Puis ils ont offert à ces personnes, en cadeau pour les féliciter, le choix entre une barre de chocolat et une pomme. Les résultats furent édifiants :

- → 85 % des personnes qui avaient été félicitées ont choisi la barre de chocolat.
- → Et seulement 58 % des personnes qui n'avaient pas été félicitées ont choisi la barre de chocolat[223].

Cependant, des chercheurs de l'université de Hong Kong ont trouvé une question qui s'apparente à une formule magique pour renverser cette tendance. Ils ont demandé aux étudiants participant à l'expérience de se souvenir de la dernière fois qu'ils avaient résisté à une tentation et cela a ouvert la boîte de Pandore : 70 % d'entre eux ont succombé à la prochaine tentation qui s'est présentée à eux.

Mais quand les chercheurs ont posé une simple question, ce nombre a été immédiatement inversé : 69 % d'entre eux ont résisté à la tentation. Quelle est cette fameuse question « magique » ?

C'est simple : « **Pourquoi avez-vous résisté à la tentation ?** » La prochaine fois que vous êtes tenté de succomber à une tentation, rappelez-vous la dernière fois à laquelle vous y avez résisté, et surtout, demandez-vous « pourquoi y ai-je résisté ? ».

Cela vous rappellera votre objectif initial, l'importance que vous y attachez, et toutes les raisons qui vous ont fait résister avec succès à la dernière tentation.

---

[223] « Goals as Excuses or Guides: The Liberating Effect of Perceived Goal Progress on Choice » : http://olivier-roland.com/goals-excuses-or-guides/.

Le stress est votre ennemi

Les recherches montrent, parmi tous les effets négatifs du stress, que plus vous êtes stressé et plus vous êtes susceptible de succomber aux tentations. Tout ce qui peut réduire votre stress est donc utile pour augmenter votre volonté.

Mais attention : il y a les manières efficaces de réduire votre stress, et il y a les autres, qui peuvent donner cette impression mais qui en fait augmentent votre stress, un peu comme le fait de gratter un bouton peut faire du bien sur le coup, mais finit par aggraver le problème.

L'*American Psychological Association* (association américaine de psychologie) a fait des recherches extensives sur le sujet, qui ont montré que les manières les plus efficaces de lutter contre le stress sont :

- → Faire du sport
- → Prier ou aller à un service religieux
- → Lire
- → Écouter de la musique
- → Passer du temps avec des amis ou de la famille
- → Se faire masser
- → Aller faire une promenade dehors
- → Méditer ou faire du yoga
- → Pratiquer un hobby créatif

Et les moins efficaces sont :

- → Les jeux d'argent
- → Le shopping
- → Boire
- → Manger
- → Jouer à des jeux vidéo
- → Surfer sur Internet
- → Regarder la télé ou un film plus de deux heures[224]

Comment un objet banal va renforcer votre volonté (et votre productivité)

Halloween, 1978.

Un groupe d'enfants déguisés pour Halloween entre dans une pièce. Dans la pièce, des bonbons en de nombreux endroits. Un adulte entre avec les enfants et leur dit : « Je m'absente quelques minutes. En attendant, vous pouvez prendre un bonbon chacun, mais pas un de plus. À tout à l'heure. » Puis l'adulte les laisse pendant environ un quart d'heure.

---

[224] http://olivier-roland.com/apa-stress-in-america/.

Ce que les enfants ne savent pas, c'est qu'ils sont observés par des chercheurs, qui veulent savoir s'ils vont obéir à l'adulte et ne prendre qu'un bonbon, ou succomber à la tentation et en prendre plus.

Ils ont été divisés en deux groupes. Dans l'un de ces groupes, 34 % d'enfants mangeront uniquement un bonbon. Dans l'autre groupe, c'est seulement 9 % qui n'en mangeront qu'un seul[225].

La différence entre ces deux groupes ? Elle est simple. Et surprenante.

Un miroir. Pour le groupe qui a fait l'expérience avec la présence du miroir dans la pièce, 25 % d'enfants en moins ont succombé à la tentation de prendre plusieurs bonbons, par rapport au groupe qui n'avait pas eu de miroir dans la pièce.

Pourquoi ? D'après les chercheurs, c'est parce que les miroirs nous font prendre davantage conscience de nous-mêmes, nous rappelant nos objectifs à long terme et nous rendant plus sensibles aux effets négatifs lorsque nous cédons à nos pulsions.

Et ce n'est pas la seule découverte que les scientifiques ont faite sur l'effet surprenant des miroirs. Il a été prouvé que le fait de mettre un miroir dans un bureau augmente la productivité des cadres[226]. De même, si vous mangez devant un miroir, vous allez manger moins en moyenne que si vous mangez sans miroir[227].

Si vous voulez maigrir, manger devant un miroir est l'une des choses les plus faciles que vous pouvez mettre en place pour y arriver. Placez-en un dans votre salle à manger, ou allez dans des restaurants qui en ont sur les murs. De même, ayez un miroir dans votre bureau, ou aux endroits où vous travaillez à accomplir vos objectifs. Placez-les de manière à ce que vous puissiez jeter un coup d'œil sur eux sans tourner la tête de votre écran, et que quand vous le faites vous voyiez votre reflet.

1 + 1 = 3, ou la force de « l'ami de challenge »

Une autre façon de ne pas épuiser votre réserve de volonté et de limiter vos risques de succomber aux tentations est de vous trouver un « ami de challenge ». C'est tout simplement un ami qui en est au même point que vous et qui a des objectifs similaires. Pour vous expliquer les avantages que cela apporte, laissez-moi vous raconter une histoire.

Il y a quelques années, j'ai voulu me mettre à la musculation parce que je voulais affirmer ma silhouette et obtenir les bénéfices d'une activité sportive régulière. Cependant, je savais qu'il me serait difficile de me motiver dans la durée. Je m'étais déjà inscrit à un club de sport pour un an, tout cela pour abandonner au bout d'un mois.

J'ai décidé de trouver une solution pour rester motivé et j'en ai trouvé une simple : j'ai proposé à un ami qui m'avait dit vouloir se mettre à la musculation de faire cela ensemble. Nous nous sommes aussitôt mis d'accord : tous les dimanches après-midi, nous nous retrouverions à la salle de musculation pour faire une séance d'1 heure à 1 h 30. Ce simple arrangement qui nous a demandé très peu d'efforts nous a énormément apporté.

---

225 « Self-Awareness and Transgression in Children: Two Field Studies », Beaman A. L. *et al.*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979.

226 Shelley Duval et Robert A. Wicklund, *A Theory of Objective Self-Awareness*, 1972.

227 « Healthy Reflections: The Influence of Mirror Induced Self-Awareness on Taste Perceptions », Jami A., *Journal of the Association for Consumer Research*, 2015.

Considérez le scénario suivant : vous vous êtes promis de faire au moins une séance de musculation par semaine, le dimanche après-midi. Les trois premières semaines vous avez réussi à vous motiver, mais ce dimanche, vous n'êtes franchement pas d'attaque.

Déjà, vous avez fait la fête la veille et vous ne vous sentez pas très frais. Ensuite, il fait beau et vous aimeriez bien profiter un peu du soleil, sans compter que vous avez reçu un nouveau jeu vidéo et que vous aimeriez bien l'essayer. Et puis, vous avez déjà accompli trois séances en trois semaines, vous avez bien le droit à un peu de repos, non ?

Vous vous renfoncez dans votre fauteuil, satisfait. Certes, une partie de vous est déçue (et vous fera plus tard culpabiliser), mais votre décision est prise.

Considérez à présent le même scénario en y ajoutant le fameux ami avec qui vous avez rendez-vous dans la salle : vous vous êtes promis de faire au moins une séance de musculation par semaine, le dimanche après-midi. Les trois premières semaines vous avez réussi à vous motiver, mais ce dimanche, vous n'êtes franchement pas d'attaque.

Déjà, vous avez fait la fête la veille et vous ne vous sentez pas très frais. Ensuite, il fait beau et vous aimeriez bien profiter un peu du soleil, sans compter que vous avez reçu un nouveau jeu vidéo et que vous aimeriez bien l'essayer. Et puis, vous avez déjà accompli trois séances en trois semaines, vous avez bien le droit à un peu de repos, non ?

Oui, vous aimeriez bien annuler. Seulement, pour faire cela, vous allez devoir appeler votre ami Christophe et lui expliquer pourquoi vous le laissez tomber. Vous vous passez la conversation dans votre tête, vous imaginant lui expliquer pourquoi, et finalement vos arguments vous paraissent bien faibles.

Vous ne parlez pas de ne pas venir à une séance de sport, ici, vous parlez de laisser tomber un ami alors que vous vous êtes mis d'accord et qu'il compte sur vous. Si vous vous dégonflez, non seulement vous paraîtrez comme quelqu'un de peu fiable et peu courageux, mais en plus vous risquez de le démotiver aussi et il pourrait vous en vouloir.

Autant vous décourager et céder à la tentation de la paresse est quelque chose que vous pouvez accepter, autant laisser tomber votre ami…

Vous soupirez. Ça ne vaut pas le coup. Vous prenez votre sac et vous y allez. Et bien vous en a pris.

Finalement, la séance vous fait du bien, tout comme de voir votre ami et d'échanger les dernières nouvelles. Vous repartez en forme et content de vous, heureux d'avoir eu la force de vous tenir à votre engagement.

Voilà le pouvoir de l'ami de challenge. Cela crée un lien de réciprocité qui vous aidera à moins succomber aux tentations et à être moins sensible au découragement, et cela sans vous demander beaucoup plus d'énergie que si vous faisiez l'activité seul.

Si vous voulez abandonner, vous allez devoir justifier cela auprès de votre ami – et prendre le risque de le démotiver, ce qui vous y fera réfléchir à deux fois. Donc vous allez plus facilement vous tenir à vos engagements, sans pour autant trop taper dans votre réserve de volonté. De plus, vous allez créer une synergie qui va vous apporter encore davantage, comme nous allons le voir.

Que faire donc une fois que vous avez trouvé un ami ou un camarade qui se trouve au même niveau que vous et qui a un objectif similaire au vôtre ? Vous allez vous mettre d'accord pour accomplir ensemble votre projet. Par là, je ne veux pas dire que vous deveniez associés (bien que ce soit une possibilité) mais que vous allez créer une synergie.

Vous allez vous confier votre objectif et comment vous pensez l'accomplir. Puis vous allez régulièrement (au moins une fois par semaine) vous dire où vous en êtes, ce que vous avez accompli, les difficultés que vous avez rencontrées et les réussites que vous avez obtenues. Cela vous permettra de mettre en commun vos bonnes pratiques et de bénéficier chacun d'un soutien psychologique qui vous demandera peu d'efforts mais fera une grande différence.

Aussi, si la tâche s'y prête, vous pouvez aussi vous donner rendez-vous pour l'accomplir ensemble, comme je l'ai fait avec mon ami dans la salle de muscu tous les dimanches. Ou vous pouvez l'accomplir ensemble. Si vous créez une entreprise, vous pouvez en créer chacun une (si par exemple vous envisagez des secteurs totalement différents) ou la créer ensemble. Le but est d'avoir quelqu'un avec qui vous vous engagez et avec qui vous allez partager.

Le résultat sera beaucoup d'apport de valeur pour chacun d'entre vous pour très peu d'énergie et de volonté dépensées. 1 + 1 = 3 !

Le pouvoir de la compétition amicale

Une excellente manière de vous stimuler et de diminuer vos chances de céder aux tentations sans trop entamer vos réserves de volonté est de faire une compétition amicale avec votre ami de challenge.

Le principe est simple : régulièrement, vous allez vous fixer un défi à relever qui vous avancera vers votre objectif. Cela va créer une émulation sympathique qui va tous les deux vous motiver, là encore sans vous demander beaucoup de volonté, et qui ajoutera beaucoup de fun à votre projet !

Le défi doit être similaire mais vous ne devrez pas forcément atteindre le même résultat : tenez compte des forces de chacun d'entre vous et de là où vous voulez aller. Par exemple, pour la musculation, vous pourrez faire une compétition amicale : le premier qui arrive à faire 20 % de répétitions en plus, ou soulever 20 % de poids supplémentaire, etc., gagne. Si vous créez une entreprise, le premier qui fait un dossier de 10 pages présentant son projet, ou un test A/B (voir la section consacrée à cela, p. 302), ou qui obtient son premier prospect, ou son premier client, gagne. Si vous écrivez un livre, le premier qui écrit le synopsis, ou 50 pages, ou qui crée 5 personnages gagne. Ou le premier qui écrit une nouvelle de 10 pages gagne. Vous pouvez même vous donner un sujet commun.

J'ai utilisé ce principe pour me forcer à me mettre à écrire de la fiction. J'ai toujours été passionné de science-fiction (je vous l'ai dit je suis un ancien *geek*) et j'ai toujours rêvé d'en écrire et d'en publier. Comme je procrastinais beaucoup, j'ai eu l'idée de mettre en place une compétition amicale pour me motiver. J'ai créé un « cercle d'écrivains amateurs » avec deux camarades que je savais intéressés par l'écriture et je leur ai proposé le défi suivant :

- → Choisir un sujet commun pour l'écriture d'une nouvelle
- → Écrire cette nouvelle chacun de notre côté en nous donnant un mois
- → Nous envoyer les nouvelles, les lire
- → Puis nous réunir dans un café sympa et convivial (sans musique trop forte) pour en discuter

Il n'y avait même pas de « gagnant ». Juste une émulsion née d'une coopération et d'une compétition amicale. Cela a été la période la plus prolifique de ma vie en écriture de fiction. L'association n'a duré que quelques mois car mes deux camarades ont dû partir dans d'autres régions, mais elle me permit de réaliser mon rêve.

J'envoyai une de mes nouvelles écrites dans le cadre de cette compétition à un concours, et elle fut sélectionnée avec cinq autres pour être publiée dans un recueil de nouvelles édité par la maison d'édition l'Harmattan[228]. J'avais donc obtenu un modeste succès qui me permit quand même d'accéder au statut d'auteur publié. J'ai ensuite mis de côté l'écriture de fiction et j'ai choisi de me consacrer à la création de mon entreprise sur Internet, mais je garde toujours dans un coin de ma tête ce succès et je n'exclus pas de revenir à la fiction un de ces jours.

Pour pimenter la compétition amicale, vous pouvez aussi décider que le gagnant recevra un cadeau de la part de son ami de challenge. Pas la peine de vous ruiner, un cadeau modeste comme un restaurant, une bouteille de vin ou une boîte de chocolats suffit ! Mettez-vous simplement d'accord sur le cadeau que le gagnant recevra avant de démarrer votre challenge.

Une fois le challenge terminé, décidez du prochain. Vous pouvez vous laisser un peu de repos, mais n'arrêtez pas tant que vous n'avez pas atteint votre objectif respectif.

COMMENT KATE STRONG EST DEVENUE CHAMPIONNE DU MONDE EN 14 MOIS AVEC LA COMPÉTITION AMICALE

Lorsqu'une amie dit à Kate Strong, 33 ans « tu devrais te mettre au triathlon », elle crut à une blague. Mais l'idée fit son chemin, et quand elle décida de s'y mettre, Kate ne fit pas les choses à moitié : elle s'y mit à fond. Elle décida de concourir à une épreuve de type « Ironman » : 3,8 kilomètres de nage suivis par 180 kilomètres de vélo suivis par un marathon de 42 kilomètres de course à pied, soit un total de 226 kilomètres.

Et elle décida de devenir la championne du monde. Excusez du peu. 14 mois plus tard, elle remportait la médaille d'or de sa catégorie lors du champion mondial en Chine, battant des concurrents qui s'entraînaient depuis des années de plus qu'elle.

Outre une génétique favorable, un des trucs que Kate a utilisé pendant sa préparation était la compétition amicale[229]. Quand elle a démarré, elle était seule : personne dans son entourage ne faisait de course à pied, de vélo, de natation… ou même simplement de sport. Elle a donc décidé de créer une compétition amicale pour rester motivée. Comment ? Tout simplement en recrutant ses amies. Oui, Kate a simplement motivé ses amies à faire un peu plus de sport chaque semaine, pas au même niveau qu'elle bien sûr, mais avec chacun ses objectifs de dépassement.

Elles se suivaient mutuellement et comparaient régulièrement leurs résultats, ce qui a aidé Kate à garder la motivation pendant ses 14 mois de préparation.

---

228 « La salope de Pavonis », parue dans le recueil *Nouvelles du futur, le pire est à venir, l'Harmattan, 2006.*

229 Voir l'interview que j'ai faite d'elle sur ma chaîne pour son histoire complète et tous ses trucs : http://olivier-roland.com/interview-kate-strong/.

Comment un mot intraduisible va vous aider à vous motiver

Au-delà de la compétition amicale, un autre facteur important de motivation est le pouvoir de l'*accountability*. Il joue aussi quand vous créez une compétition avec un ami, mais vous pouvez l'utiliser séparément de toute compétition.

Mais attendez. Qu'est-ce donc que ce mot anglais incompréhensible, l'*accountability* ?

C'est un mot très difficile à traduire en français parce qu'il n'y a pas d'équivalent direct, alors qu'il désigne une action précise en anglais. Quelle est cette action exactement ?

On pourrait traduire ce mot par « la responsabilité », mais l'expression anglaise a un sens plus large que juste la responsabilité. Ce serait plutôt « le devoir de rendre des comptes » ou « le devoir de répondre de ses actes », « le fait d'être redevable » ou encore « le fait d'être responsable de ses résultats ». Des expressions imparfaites mais qui ensemble vous donnent une bonne idée de sa signification.

Concrètement, il s'agit simplement de vous engager auprès de quelqu'un à faire une action régulièrement, et à demander à cette personne de vous suivre pour qu'elle s'assure que vous faites bien ce que vous vous êtes engagé à faire.

Donc typiquement vous allez voir un ami ou un collègue, vous lui donnez votre objectif – par exemple, ne manger qu'une pizza par semaine, ou faire trois séances de sport d'une heure par semaine, ou travailler une heure par jour sur votre projet d'entreprise – et vous lui demandez de vous suivre pour qu'il veille à ce que vous vous accrochiez à votre objectif.

Pour lui faciliter la tâche, l'idéal est de créer un tableur ou un document texte sur Google Docs ou dans une Dropbox que vous allez remplir au fur et à mesure, et que votre ami/collègue pourra consulter. Évidemment, cet arrangement implique qu'il soit prêt à vous rappeler à l'ordre – gentiment mais fermement – quand il voit que vous vous écartez du calendrier défini.

Mais comment faire en sorte de motiver quelqu'un, même un ami, à faire cela, allez-vous me demander ? Tout simplement en lui proposant de lui rendre un service – que ce soit le même ou un autre. Bref, en faisant du troc qui satisfait les deux parties.

C'est exactement ce qui s'est passé pour l'écriture de ce livre : un de mes amis entrepreneurs, Romain Bastide, m'a proposé de mettre en place un tel partenariat. Le deal était simple : je m'engageais à écrire un certain nombre de mots par jour (reportés dans un tableur sur Google Docs), et lui s'engageait à me suivre et à me relancer s'il voyait que j'écrivais moins que promis. En échange, je lui donnais régulièrement des conseils de positionnement et de marketing pour son entreprise. C'était un échange mutuellement gagnant, qui nous apportait tous les deux bien plus que le faible temps que nous y investissions.

Et cela m'a grandement aidé à garder un bon rythme pour écrire le livre que vous tenez entre les mains – il serait sans doute beaucoup moins complet ou serait sorti beaucoup plus tard que ce qui s'est passé sans le pouvoir de l'*accountability*.

Utiliser les profs et les coachs pour ménager votre réserve de volonté

Si vous pouvez vous le permettre, avoir quelqu'un qui se charge de vous faire progresser vers un de vos objectifs est une des meilleures manières de gérer intelligemment votre réserve de volonté : vous n'avez pas à utiliser votre volonté pour pratiquer votre activité, mais juste pour choisir le coach ou prof et convenir avec lui d'un programme.

Par exemple, après avoir laissé tomber la pratique régulière de la musculation (mon ami avait déménagé), j'ai voulu m'y remettre, et je savais pertinemment qu'il serait difficile pour moi de m'auto-coacher suffisamment pour aller à la salle de musculation régulièrement. J'ai donc fait appel à un coach sportif à domicile. Nous avons défini mes objectifs et le programme, et à présent il vient chez moi deux fois par semaine pour une séance d'une heure.

Je n'ai plus besoin de me motiver pour aller faire une séance, juste pour fixer un rendez-vous avec lui, ce qui demande beaucoup moins de volonté. Une fois qu'il est chez moi, quelles que soient mon humeur et mon envie de faire du sport, je fais du sport. Je n'ai qu'à suivre ses instructions, et je fais beaucoup plus d'exercices que si j'étais livré à moi-même : je vais plus loin, plus longtemps et plus fort. Et cela sans compter qu'il connaît beaucoup plus de mouvements que moi, comment les faire correctement et quels sont leurs effets concrets sur quels types de muscles.

Évidemment, cela à un coût et tout le monde ne peut pas se le permettre. Mais si vous le pouvez, essayez, c'est l'une des manières les plus simples de progresser rapidement vers un objectif sans entamer trop votre réserve de volonté.

Faites quelques recherches : tapez sur un moteur de recherche le type de coach que vous voulez et le nom de votre ville, et voyez ce que vous trouvez. Vous pourriez être surpris de trouver quelqu'un de compétent et d'abordable[230] juste à côté de chez vous qui vous fera progresser beaucoup plus vite.

Je vous recommande aussi d'avoir une stratégie délibérée d'utilisation de votre argent au fur et à mesure que le revenu que vous tirez de votre entreprise augmente : investissez-le dans de bons coachs pour les domaines qui vous tiennent à cœur, et dans l'idéal dont la pratique vous apporte d'autres bénéfices à côté.

Ainsi, avoir de bons coachs pour, par exemple, faire du sport, du yoga, méditer, vous forcera à pratiquer régulièrement, vous ferez des progrès spectaculaires en peu de temps, vous serez mieux dans votre peau et aurez plus d'énergie et de concentration. Et surtout, comme vous achèterez une contrainte, vous économiserez votre réserve de volonté pour des choses qui comptent. Cela vous donnera un avantage considérable sur tout le monde.

Trouver le sage en haut de la montagne

De même, vous pouvez essayer de trouver un mentor. Un mentor est une sorte de sage en haut de la montagne, quelqu'un qui est plus expérimenté que vous et qui a plus de succès que vous dans les domaines qui vous intéressent.

---

[230] Pensez aussi à demander si faire appel à lui peut vous donner droit à une réduction d'impôts ou une autre forme d'aide.

Contrairement à un coach, un mentor ne vous demandera pas d'argent, mais ne vous accompagnera pas non plus aussi régulièrement. Vous pourrez bénéficier de sa sagesse, de sa vision et de son expertise de temps en temps. Ensuite, ce sera à vous d'appliquer ses conseils entre deux entretiens.

Les mentors sont difficiles à trouver. Ce n'est pas pour rien que l'image traditionnelle place le sage *en haut* de la montagne, et pas en bas. Une des raisons est que la plupart des gens qui ont de l'expérience et du succès sont très sollicités et que beaucoup de personnes recherchent leurs conseils. Dès lors, la compétition pour leur attention est rude.

Un mentor peut accepter de devenir mentor s'il apprécie la personne qui lui en fait la demande, s'il croit en son potentiel et en sa mission, s'il pense qu'il peut l'aider sans que cela ne lui demande trop de temps et d'énergie. Si la personne qui demande à être mentorée peut rendre service au mentor, c'est un grand plus… d'autant plus s'il lui apporte quelque chose régulièrement.

Pour trouver votre mentor, la plus mauvaise solution consiste à écrire à une personne que vous respectez mais qui ne vous connaît pas, pour lui proposer.

Pas si vite. Il faut y aller en douceur. La tactique varie, mais la stratégie repose toujours sur ces points :

- ➔ Introduisez-vous auprès de votre mentor, par message ou en « vrai ».
- ➔ Remerciez-le pour tout ce qu'il vous a apporté par livres/articles/vidéos interposés. Si c'est devant un public large, c'est encore mieux.
- ➔ Posez-lui une question intéressante et passionnante qui le fera réellement puiser dans ses ressources pour y réfléchir et qui montrera votre haut niveau de compréhension du contenu qu'il offre, mais qui lui permettra de répondre assez rapidement. Ce dernier point est crucial car si vous lui posez la question par écrit il ne vous répondra probablement pas s'il doit écrire un roman pour faire cela. Cela vous démarquera immédiatement.
- ➔ Une fois qu'il aura répondu, remerciez-le, dites-lui ce que vous avez trouvé de passionnant dans sa réponse et proposez-lui de l'interviewer, pour votre blog, votre livre, un journal, ou votre projet de blog, livre, etc.
- ➔ S'il accepte, posez-lui 5-10 questions très pertinentes qui montrent à nouveau votre compréhension de son message et qui permettent à votre mentor de donner de la valeur supplémentaire, en précisant certains points, par exemple.
- ➔ Ensuite, proposez-lui de lui envoyer l'enregistrement audio ou vidéo de l'interview, qu'il pourra utiliser à sa guise et demandez-lui son adresse e-mail. Si les échanges se sont faits par écrit vous avez déjà ses coordonnées, passez à l'étape suivante.
- ➔ Envoyez-lui un message pour le remercier de ce qu'il vous a apporté et dites-lui que vous appliquerez le conseil Y qu'il a donné pendant l'interview, ou dans sa réponse à la question initiale.
- ➔ Appliquez le conseil Y et envoyez-lui un message deux semaines après l'interview environ pour lui dire ce que cela vous a apporté, et posez-lui une question courte mais pertinente sur ce conseil Y ou un autre qu'il vous a donné, en veillant à ce qu'il puisse vous répondre de manière courte.

Et voilà ! Si votre mentor répond il sera beaucoup plus susceptible de répondre à vos prochains messages à condition que :

- ➔ Vous n'abusiez pas de son temps et veillez à espacer vos messages. Un par mois environ me semble être une bonne moyenne.
- ➔ Que vous appliquiez vraiment ses conseils et que vous lui fassiez un compte rendu succinct de ce qu'ils ont apporté dans votre vie.

Encore une fois, si vous lui rendez service, en parlant de lui, en lui envoyant – avec parcimonie – des informations ou des liens qui peuvent l'intéresser, en lui offrant des opportunités qui l'intéressent, etc., cela augmentera d'autant plus vos chances d'avoir une relation de qualité avec lui.

Vous pouvez faire tout ce processus entièrement par e-mail – vous seriez surpris de voir le nombre de personnes, même connues dans leur domaine, qui répondent aux e-mails bien faits.

Les clés d'un e-mail bien fait sont « concision » et « pertinence ». N'écrivez pas des romans (personne ne les lit et encore moins y répond) et suivez le processus ci-dessus. Rappelez-vous que votre mentor doit pouvoir vous répondre de manière concise donc pensez à cela quand vous écrivez votre question.

Le mieux toutefois est de rencontrer physiquement votre mentor.

Pour rencontrer physiquement un mentor qui a du succès dans son domaine, le plus efficace est souvent de venir à un salon, une conférence ou un séminaire auquel il participe. Vous pouvez savoir cela en suivant un peu son actualité sur son blog, son compte Twitter ou son compte Facebook.

Allez à cet événement en ayant préparé votre question. Votre mentor y fera certainement une présentation, et à la fin il fera peut-être une séance de questions/réponses. Soyez le premier à lever la main et à prendre le micro, et suivez le processus ci-dessus : remerciez-le pour tout ce qu'il a fait pour vous en étant précis mais bref. C'est d'autant plus puissant que vous l'aurez fait devant tout le monde. Ensuite posez votre question ultra-pertinente. Puis, après la conférence, allez parler à votre mentor. Vous vous serez déjà fait remarquer et il est probable qu'il vous accueille favorablement. Enchaînez sur la suite du processus.

Le résultat n'est évidemment pas garanti, mais vous avez de bonnes chances de réussir – infiniment plus que si vous faites comme la majorité, c'est-à-dire rien ou que vous y allez trop vite.

Vous pouvez aussi vous faire mentorer dans votre création d'entreprise en entrant dans des structures d'aide à la création qui « fournissent » des parrains pour accompagner les jeunes entrepreneurs. Ce sont souvent des entrepreneurs expérimentés qui sont volontaires pour conseiller des plus jeunes. Ce ne sont pas des stars, mais des « vieux de la vieille » qui en ont vu beaucoup et qui vous éviteront certains écueils. Pour trouver de telles structures, voyez la partie sur les structures d'accompagnement dans le chapitre 12 (p. 295).

Le smartphone, votre nouvel ami

Et si je vous disais que vous pouvez utiliser le pouvoir de la compétition amicale, tout en vous engageant publiquement pour augmenter votre *accountability* et même trouver des coachs directement sur votre smartphone ?

Eh bien si, c'est possible, car c'est exactement ce que propose l'application Coach. Le concept : vous créez un compte (gratuit) sur **Coach.me**, vous choisissez le challenge qui vous plaît, soit en tapant des mots-clés, soit en choisissant une catégorie prédéfinie.

À ce jour, vous pouvez choisir parmi de nombreuses catégories, comme par exemple : « développement personnel », « devenir mince », « améliorer son bonheur et ses relations », « développez une compétence », « soyez productif », « méditer »… Puis, une fois la catégorie sélectionnée, vous choisissez un challenge qui vous intéresse.

Par exemple, dans « développement personnel », vous avez le défi « se lever tôt », suivi par presque 21 000 personnes au moment où j'écris ces lignes, ou le défi « méditez pendant au moins 10 minutes », suivi par 9 873 personnes.

Vous choisissez ensuite votre objectif hebdomadaire, de 1 à 7 jours, et… c'est tout ! Dès que vous accomplissez votre défi pour un jour, il vous suffit de le valider en appuyant sur un bouton dans l'application. Si vous ne validez pas votre objectif, elle vous rappellera ensuite régulièrement de vous y mettre, sur votre smartphone et par e-mail.

Vous pouvez aussi discuter avec les autres participants au challenge, et l'application vous montre qui a validé aujourd'hui pour vous motiver, ainsi que vos statistiques hebdomadaires et mensuelles.

C'est déjà pas mal, mais le concept est poussé encore plus loin avec le mécanisme de *gamification* souvent le plus efficace : la compétition amicale. Vous pouvez en effet connecter Coach.me à Facebook ou Twitter, et inviter vos amis. C'est évidemment génial car il est très facile d'inviter des amis à faire des challenges avec vous, et vous voyez immédiatement si certains abandonnent – et eux voient si vous abandonnez. En fait, pensez à Duolingo, mais appliqué à tout ce que vous voulez : vous pouvez même créer des challenges, et les réserver uniquement à vos amis si vous le souhaitez.

De plus, c'est entièrement gratuit : leurs *business models* repose sur la vente de prestations de coaching optionnelles. Ce qui est parfait si vous voulez justement trouver des coachs car l'application vous montre combien de fois les coachs ont validé leurs objectifs.

Une autre application que j'adore est **Make.me**. C'est une application qui permet d'utiliser le pouvoir de l'ami de challenge et de la compétition amicale en même temps.

Avec un ou des ami(s), vous créez un défi sur cette application, en déterminant ce que vous allez faire, à quel rythme et avec quelles conséquences si vous ne vous tenez pas à ce que vous avez décidé. Puis, au rythme que vous avez décidé, vous allez publier sur l'application des preuves que vous avez accompli ce que vous avez décidé de faire, typiquement avec une photo. Ces publications ne sont visibles que par vos amis.

Au fur et à mesure que vous « jouez », vous gagnez des cartes qui vous donnent différents pouvoirs, comme de faire une pause de trois jours sans conséquences, ou de sauver quelqu'un qui a loupé son engagement (ça peut-être vous ou un ami). Si vous loupez une des journées sans avoir pu jouer de cartes, vous devez faire face à la conséquence, en publiant une preuve que vous l'avez faite (vous pouvez par exemple dire que tous ceux qui n'ont pas travaillé au moins 20 minutes par jour sur leur projet de création d'entreprise doivent payer une tournée au bar la prochaine fois, ou mieux faire quelque chose de drôle comme danser en caleçon dans la neige, et envoyer une photo pour le prouver).

Je me suis servi de cette application avec des amis entrepreneurs pour me motiver à méditer tous les jours et à faire quotidiennement au minimum le 7 minutes *workout*. Ça a fait des merveilles.

Bref, je n'ai pas d'actions chez eux, mais c'est génial et gratuit, alors pourquoi se priver ?

Manger le démon blanc : la fausse bonne idée

Je suis sûr qu'une partie d'entre vous s'est posé la question en lisant la phrase sur le glucose plus haut : s'il a été prouvé que **la force de notre volonté est liée au taux de glucose dans le sang**, dans ce cas, pourquoi ne pas manger du sucre ? Hmm… ça serait génial. Pouvoir manger des friandises, des glaces au chocolat et boire des boissons sucrées, tout cela pour booster notre volonté.

Le problème, bien sûr, c'est que c'est trop beau pour être vrai. Ou plutôt, c'est un peu plus compliqué que ça. Le but de ce livre n'est pas de parler de biologie humaine, donc je vais faire court. Juste une précision avant : je ne suis ni endocrinologue ni nutritionniste donc ce qui suit résume l'avis des spécialistes de la volonté Kelly McGonigal, Roy F. Baumeister et John Tierney, ainsi que de nombreux scientifiques spécialisés dans les effets de l'alimentation sur le corps humain[231].

De nombreux composés des aliments sont transformés en glucose, à un taux plus ou moins rapides. Ce taux peut se mesurer et s'appelle l'index glycémique[232] : plus un aliment est converti rapidement en glucose dans le sang, plus il a un index glycémique élevé.

Le sucre blanc a un index glycémique de 100. En manger créera immédiatement un pic de glucose dans votre sang, qui va renforcer votre volonté momentanément puisque cela fournira en énergie votre cortex préfrontal. Génial… tant que l'on regarde les effets à très très court terme.

Lorsque le taux de glucose dans le sang (= glycémie) monte après un repas, notre pancréas sécrète de l'insuline pour aider notre organisme à utiliser cette énergie (cerveau, muscles…). En cas d'excès alimentaire, l'insuline permet aussi de stocker le surplus de glucose en le transformant en acides gras, ce qui ira renforcer nos tissus adipeux ! Grâce à l'insuline (et tant qu'elle fonctionne parfaitement !), la glycémie est rapidement régulée.

Avec les aliments à fort index glycémique, le taux de glucose dans le sang monte rapidement mais baisse aussi *trop* rapidement et le glucose n'est alors plus utilisable directement par le cerveau.

La force de votre volonté baisse alors rapidement, et nous ressentons encore plus l'envie de compenser ce manque en mangeant à nouveau des aliments à haut index glycémique. C'est déjà un problème si votre objectif est de maigrir et de manger sainement, mais cela pose encore plus de problèmes à long terme : avec une alimentation trop grasse et trop sucrée et si en plus vous êtes en surpoids, à force de baigner dans l'insuline, les cellules de votre corps peuvent devenir résistantes à cette hormone.

Et si ça arrive, c'est le drame. Vous devenez diabétique. Diabétique de type 2, plus précisément. Cela veut dire que comme les cellules de votre corps sont beaucoup moins sensibles à l'insuline, elles ne peuvent plus stocker ou utiliser le glucose, qui circule donc librement dans votre sang. Et atteint des niveaux dangereux pour votre corps.

---

[231] Voir les références données précédemment dans ce chapitre.

[232] Qui est beaucoup plus pertinent que les notions de « sucres lents » et « sucres rapides ».

Avoir un diabète de type 2 engendre tout un tas de problèmes pas très réjouissants, notamment :

- ➔ Une espérance de vie en moyenne de 10 ans inférieure à la moyenne[233]
- ➔ Une multiplication de 2 à 4 fois du risque d'avoir une maladie cardio-vasculaire[234]
- ➔ Un facteur de risque important pour la cécité et l'insuffisance rénale chronique[235]

Bref, vous l'avez donc compris, les aliments à index glycémique élevé consommés trop régulièrement sont vraiment mauvais pour l'organisme, au point que certains scientifiques appellent le sucre « le démon blanc ».

Donc non seulement il n'est efficace qu'à très court terme de manger des aliments à haut taux glycémique pour booster notre volonté, mais cela augmente de plus sensiblement le risque que vous développiez un diabète de type 2.

Mais que faut-il faire, alors ? Tout simplement manger des aliments avec un index glycémique bas, c'est-à-dire qui sont transformés lentement en glucose dans le sang, et qui ne créent donc pas de pics brusques et de crashs brutaux.

Donc préférez manger :

- ➔ Quasiment tous les légumes (sauf la pomme de terre)
- ➔ Les céréales complètes (riz brun, pain intégral…) et les légumineuses (lentilles, pois cassés, haricots secs…)
- ➔ Les fruits à coque (noix, amandes, noisettes…)
- ➔ La plupart des fruits (sous leur forme… de fruits, et pas en confiture, gâteaux, etc.)
- ➔ Les poissons, viandes et œufs (car ils contiennent très peu de glucides)
- ➔ Les huiles végétales (huile d'olive, de colza… car ils ne contiennent pas de glucides)

De manière générale, préférez consommer les aliments à leur état naturel plutôt que de la nourriture industrielle, car l'industrie agroalimentaire sait que notre cerveau est friand de graisses et de sucres (voir plus haut) et en bourre généralement ses produits. Depuis quelques années, le fructose – pas celui contenu naturellement dans les fruits mais celui ajouté par les industriels sous forme de sirop de maïs – serait d'ailleurs un des principaux responsables du diabète de type 2[236].

Changer nos habitudes alimentaires est difficile, donc voici quelques actions simples que vous pouvez mettre en place pour améliorer déjà votre alimentation :

Remplacez tous les snacks[237] comme les barres chocolatées, bonbons et friandises par des noix, amandes, noisettes, non salées. Évitez de mettre du sucre dans votre café ou thé. On s'y habitue très vite, et vous allez vous demander comment vous avez fait pour en avoir autant « besoin » pendant toutes ces années.

---

233 Shlomo Melmed *et al., Williams textbook of endocrinology* (13e édition), 2015.

234 *Ibid.*

235 « Management of Blood Glucose in Type 2 Diabetes Mellitus », Ripsin C. M. *et al., American Family Physician*, 2009.

236 « Added Fructose: A Principal Driver of Type 2 Diabetes Mellitus and Its Consequences », DiNicolantonio J. J. *et al., Mayo Clinic Proceedings*, 2015.

237 Enfin, quand je dis « tous », bien sûr de temps en temps vous pouvez craquer ! Le but n'est pas de faire de vous un « moine de l'alimentation », juste de mettre en place des bonnes habitudes 20/80.

DÉFI : CHANGER VOTRE PETIT DÉJEUNER

Si vous voulez vous lancer dans un challenge qui peut vous apporter beaucoup mais qui est un peu plus difficile, voici un exemple typique : changer votre petit-déjeuner.

Le petit-déjeuner français est un exemple assez frappant de ce qu'il ne faut pas manger pour éviter les pics et les crashs de glucose, et réduire les facteurs de risque pour le diabète.

Considérez ce que l'on mange en général lors d'un petit-déjeuner typiquement français :

- Un bol de céréales (souvent du blé) qui déjà en elles-mêmes ont un indice glycémique élevé (elles contiennent de l'amidon), et qui sont souvent en plus bourrés de sucre dans les produits industriels classiques.
- Du pain blanc, qui a un index glycémique de 75, ce qui est très haut. C'est normal, il est fait principalement de blé, qui a un index glycémique élevé. Le pire est le pain de mie, qui atteint un IG de 85.
- Sur ce pain, souvent on met du beurre, de la confiture (qui a un IG élevé, normal puisqu'il s'agit de fruits déjà sucrés auxquels on rajoute du sucre !) ou de la pâte à tartiner (qui est à la fois trop sucrée et trop grasse).
- Un verre de jus de fruit, souvent industriel, avec un IG élevé.
- Du café avec un ou deux sucres blancs (no comment).

Bref, le petit-déjeuner typique français est une collection d'aliments qui maximise dès le début de votre journée précisément le risque que nous voulons éviter : celui d'avoir un pic de glucose dans le sang, suivi d'une sécrétion d'insuline qui va provoquer un crash peu de temps après.

Une étude portant sur des adolescents a ainsi montré que ceux qui consomment un petit-déjeuner à faible index glycémique ont été beaucoup plus rapides à résoudre des problèmes qu'on leur a donnés[238] que ceux qui ont mangé un petit-déjeuner à fort IG.

Changer son petit-déjeuner pour le remplacer par un petit-déjeuner plus sain est donc la manière la plus simple selon moi de bien démarrer notre journée en entretenant notre réserve de volonté. De plus, manger sainement dès le matin vous assure que, quoi qu'il arrive, un tiers au moins de vos repas est sain.

Cependant, je sais d'expérience qu'il est difficile de changer son petit-déjeuner pour la majorité des gens.

Je mange moi-même sainement le matin depuis plusieurs années et j'ai essayé de convaincre de nombreuses personnes de mon entourage de s'y mettre.

J'ai pu constater que, mystérieusement, le petit-déjeuner est un peu comme une institution en France, et que le changer paraît tabou. Les réactions sont beaucoup plus émotionnelles lorsque l'on propose aux gens de changer leur petit-déjeuner que lorsqu'on leur propose de changer un autre repas.

Changer le petit-déjeuner devrait donc être plus facile pour le rebelle intelligent, dont l'une des particularités est de ne pas accepter le statu quo et d'oser essayer des choses nouvelles.

Voici quelques aliments que vous pouvez manger le matin à la place de ceux évoqués plus haut :

- Œuf coque ou au plat
- Jambon ou blanc de dinde
- Un peu de pain aux céréales, complet
- Carré de chocolat (noir, idéalement, car moins sucré)
- Pomme, baies
- Noix, amandes[239]
- Personnellement le petit-déjeuner typique que je mange est composé de : légumes verts (brocolis, asperges, avocats) ou autres (choux-fleurs, tomates, courgettes) en alternance, omelette, verre de jus de légume, noix, amandes ou noisettes, thé vert sans sucre.

---

[238] « Breakfast Glycaemic Index and Cognitive Function in Adolescent School Children », Cooper S. B. *et al.*, *British Journal of Nutrition*, 2012.

[239] « Servez ce petit déjeuner à vos enfants pour leurs performances scolaires », LaNutrition.fr, 2012 : http://olivier-roland.com/petit-dejeuner-enfants-performances-scolaires/.

Cela peut sembler un peu extrême, mais pour moi c'est devenu une habitude et cela fait partie de ma vie quotidienne.

Le menu plus haut vous semblera peut-être plus facile que le mien, et évidemment ce ne sont que des pistes. Mais changer votre petit-déjeuner est un défi intéressant pour un rebelle intelligent, qui peut lui apporter beaucoup, donc si vous vous sentez capable de le faire, essayez !

Mais surtout dans ce cas, n'oubliez pas de compter ce changement comme un projet à part entière et insérez-le dans votre tableau d'objectifs.

L'esprit comme l'eau : mettre en place un système de productivité

« La plupart du stress que ressentent les gens ne vient pas du fait d'avoir trop de choses à faire. Il vient du fait de ne pas terminer ce qu'ils ont commencé. »

David Allen, expert en productivité

Une bonne manière de lutter contre l'épuisement de votre réserve de volonté est de mettre en place un système de productivité. Avant de vous expliquer ce qu'est un système de productivité, examinons un peu le fonctionnement de notre cerveau dans une situation typique du quotidien :

Vous êtes dans votre supermarché habituel, à faire vos courses. Pendant que vous accomplissez la tâche machinale de remplir votre caddie avec les produits que vous achetez habituellement, votre esprit pense à de nombreuses choses.

Vous pensez qu'il faut que vous appeliez votre plombier pour ce problème de pression d'eau trop faible dans la douche. Que vous devez absolument faire cette recherche sur Internet et lire le dernier rapport pour compléter votre dossier au bureau, et qu'il faut que vous rendiez à Hélène (l'assistante de direction) ce fameux document qualité que vous auriez dû terminer la semaine dernière.

Vous pensez aussi que ce soir, vous pourriez regarder avec votre conjoint ce film que vous avez acheté il y a un mois et qui traîne toujours sur le meuble de la télévision. Que ce serait bien que vous appeliez vos parents, sinon votre mère va encore dire que vous ne pensez jamais à elle.

De nombreuses autres pensées similaires vous viennent à l'esprit pendant que vous faites vos courses. Puis vous passez à la caisse, mettez les courses dans le coffre et repartez chez vous.

Et là, c'est le drame. Une fois de retour chez vous, vous découvrez avec stupeur que vous avez oublié de prendre le lait ! Zut, ce n'est vraiment pas malin. Vous maugréez un peu et vous faites une note mentale d'en acheter à l'épicerie en revenant du travail.

Vous allez ensuite au bureau et vous commencez à travailler sur ce dossier à rendre au plus vite. Vous réussissez à vous concentrer plutôt bien mais inévitablement, de temps en temps des pensées vous traversent l'esprit : appeler le plombier, rendre le document à Hélène, appeler vos parents, prendre le lait à l'épicerie, voir ce film ce soir…

Votre cerveau vous rappelle sans cesse, plus ou moins fugitivement, toutes les tâches que vous devez accomplir… et ce, souvent au mauvais moment. Il nous rappelle qu'il faut acheter le lait quand il n'y en pas plus dans le frigo, puis à différents moments de la journée pendant que nous sommes occupés à autre chose, pas quand nous sommes au supermarché ! Et il fait cela pour toutes les tâches que nous nous sommes promis de faire et que

nous n'avons pas terminées. N'est-ce pas une énorme perte de temps et d'énergie ?

Ces pensées incessantes vous distraient en permanence de la tâche que vous accomplissez, vous faisant perdre du temps tout en drainant votre réserve de volonté : vous devez sans cesse l'utiliser pour revenir à la tâche que vous êtes en train d'accomplir. Le fait que notre cerveau nous rappelle constamment les tâches qui restent à compléter a été étudié par les scientifiques, qui lui ont même donné un petit nom : **l'effet Zeigarnik**.

Découvert dans les années 1920, ce principe a depuis été étudié dans des expériences qui mettent en lumière le problème et sa solution. Tout d'abord, les expériences ont démontré que toute tâche non complétée, même la plus insignifiante, a un effet négatif sur quasiment toutes les tâches qui ne sont pas accomplies automatiquement[240]. Ensuite, des expériences récentes[241] ont montré que, ce qui soulage l'esprit et fait qu'il arrête de sans cesse rappeler à votre cerveau cette tâche, c'est d'écrire un plan pour cette action.

Comment cela ? Examinons en détail une expérience pour bien le comprendre. Les participants à une expérience ont été divisés en trois groupes :

1. Un groupe dans lequel les participants devaient écrire les tâches qu'ils avaient récemment accomplies.
2. Un deuxième dans lequel les participants devaient écrire les tâches qui n'étaient pas encore complétées et qui devaient l'être rapidement.
3. Un troisième dans lequel les participants devaient écrire les tâches qui n'étaient pas encore complétées, mais également faire des plans spécifiques sur la manière dont ils les accompliraient.

Ensuite les chercheurs ont demandé aux trois groupes de lire les dix premières pages d'un roman. Ils ont interrogé régulièrement les participants pour savoir si leur esprit dérivait, puis leur ont demandé s'ils avaient réussi à bien se concentrer, et enfin, les ont testés pour savoir s'ils avaient bien compris ce qu'ils avaient lu.

Les résultats furent très intéressants : le groupe qui eut les plus mauvaises performances fut le deuxième, à qui les chercheurs avaient demandé d'écrire leurs tâches non complétées. Pourquoi ? Leur esprit leur rappelait sans cesse de terminer ces tâches, ce qui perturbait leur concentration et entamait leur réserve de volonté.

En revanche, ce qui est très intéressant, c'est que le groupe à qui les chercheurs ont demandé d'écrire leurs tâches non complétées et de faire un plan d'action pour les compléter a eu les mêmes performances que le groupe qui devait écrire la liste des tâches accomplies.

L'effet Zeigarnik était donc annulé par la simple action de faire un plan.

Pour vous donner un exemple plus simple : quel est le meilleur moyen de vous assurer que vous allez bien acheter du lait au supermarché, et d'empêcher votre esprit de vous le rappeler sans cesse à des moments incongrus ?

C'est simple : dès que votre esprit vous dit « il faut que j'achète du lait » (typiquement quand vous voyez qu'il n'en reste pas beaucoup), écrivez « lait » dans une liste de courses. En utilisant une simple liste de courses, votre cerveau cesse de vous rappeler ce qu'il faut acheter, et vous diminuez grandement le risque d'oublier un produit.

---

[240] « Consider It Done! Plan Making Can Eliminate the Cognitive Effects of Unfulfilled Goals », Masicampo E. J. *et al.*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 2011.

[241] *Ibid.*

Pourtant, est-ce que faire une liste de courses en écrivant immédiatement ce dont vous avez besoin quand cela vous vient à l'esprit est difficile, et vous demande beaucoup de temps et d'énergie ? Bien sûr que non. **Et c'est là l'objectif d'un système de productivité : soulager le cerveau en notant dans un système toutes les tâches que vous voulez accomplir.**

Vous pourrez alors vous fier à votre système (qui peut être une simple feuille de papier) plutôt qu'à votre cerveau. Celui-ci, soulagé, ne vous rappellera plus sans cesse les tâches à accomplir, vous laissant plus d'énergie et de volonté pour accomplir vos tâches.

Voici un exercice pour y voir plus clair : prenez une feuille de papier ou ouvrez un document sur votre ordinateur et notez-y la situation ou le projet auquel vous pensez le plus en ce moment. Puis, décrivez en une seule phrase comment vous voudriez que l'affaire soit conclue.

Il peut s'agir de phrases très simples comme « Prendre des vacances en Espagne » ou « Résoudre la situation avec tel fournisseur ». Ensuite, décrivez la première action physique qui sera nécessaire pour faire avancer la situation. Tout simplement. Faites-le maintenant.

Cela pourra être quelque chose comme :

- → Prendre des vacances en Espagne. Allumer l'ordinateur et faire une recherche pour sélectionner une ville de destination.
- → Faire la révision de la voiture. Appeler le garage pour prendre rendez-vous.

Vous l'avez fait ? Très bien.

Comment vous sentez-vous ? Si vous réagissez comme la plupart des personnes, vous devriez vous sentir un petit plus confiant, détendu et concentré, et vous devriez être plus motivé pour vous attaquer à la situation à laquelle vous ne faisiez que penser jusqu'à présent. Or, si ce petit exercice a suscité une réaction positive chez vous, demandez-vous : Qu'est-ce qui a changé ? Qu'est-ce qui rendu ma perception plus positive ?

En effet, d'un point de vue concret, la situation ne s'est guère améliorée. Mais vous avez défini l'évolution la plus favorable à la situation et la première action requise pour y parvenir. Tout cela en réfléchissant pendant deux minutes.

C'est suffisant pour vous permettre de clarifier vos engagements, et c'est la source des systèmes de productivité pour se libérer l'esprit et être plus efficace. En effet, l'esprit reste préoccupé par toutes les choses que vous souhaitez différentes de ce qu'elles sont aujourd'hui si :

- → Vous n'avez pas clarifié le résultat voulu.
- → Vous n'avez pas décidé de la première action à poser.
- → Vous n'avez pas noté un rappel du résultat voulu et de l'action requise dans un système fiable.

Alors, quel système de productivité choisir ? Le plus célèbre est Getting Things Done, aussi appelé GTD, de David Allen. Il a été traduit en français sous le titre *S'organiser pour réussir* (éd. Alisio). Il a fait ses preuves en étant utilisé avec succès par des milliers de cadres, artistes, auteurs, entrepreneurs, etc. depuis sa sortie en 2001.

Il a quelques défauts toutefois : le premier est qu'il est tellement complet que c'est une véritable usine à gaz. J'ai discuté avec beaucoup d'entrepreneurs qui utilisent ce système, et aucun d'entre eux ne l'utilisait complètement. Le deuxième est qu'il se focalise trop sur toutes les tâches qui nous viennent à l'esprit, en survolant seulement le concept d'objectifs à long terme – pourtant devenir productif à quelque chose que nous détestons est le plus sûr moyen de perdre notre âme.

Je l'ai testé, et j'ai également été découragé par sa complexité. Alors je suis passé à un système plus simple, Zen To Done (ZTD), qui est une simplification de GTD créé par Leo Babauta, le blogueur de Zen Habits[242]. J'ai adopté depuis ce système en le simplifiant encore plus et en le mélangeant à un autre, *Master Your Workday Now!*, de Michael Linenberger[243].

Si vous voulez étudier *Zen to Done*, je l'ai depuis fait traduire en français et vous pouvez facilement l'acheter pour une bouchée de pain sur Amazon, au format numérique ou papier[244].

Mais voici comment j'ai simplifié la méthode de Leo Babauta, couplée à *Master Your Workday Now!* avec un zeste de GTD, avec ma propre touche personnelle, pour mon usage quotidien.

Le but de ce système est de créer chez vous des habitudes qui comme vous l'avez compris :

- → libèrent votre cerveau de la nécessité de vous rappeler sans cesse les tâches que vous voulez accomplir,
- → et augmentent donc votre sérénité, votre productivité tout en vous évitant d'épuiser inutilement votre réserve de volonté.

Pour vous aider à mettre en place ce système, je vous offre deux modèles de document :

1. La liste d'actions
2. La liste « Au-delà de l'horizon »

Vous pouvez photocopier ceux du livre, ou tout simplement aller sur http://olivier-roland.com/productivite pour télécharger des modèles que vous pourrez utiliser sur votre ordinateur/tablette.

Si vous ne savez pas vous en servir spontanément, c'est normal ! Je vous explique tout juste après.

---

[242] Dont je fais traduire les articles en France sur http://www.habitudes-zen.fr/.

[243] Malheureusement non traduit en français.

[244] http://olivier-roland.com/ztd.

Liste d'actions

Grosses Pierres de la semaine *(qui m'avancent vers mon objectif global)*

→

→

→

TPI du jour *(Suis-je prêt à travailler plus tard aujourd hui pour les terminer ?)*

→

→

→

Autres tâches à faire *(si j'ai déjà accompli mes TPI du jour)*

→

→

→

Au-delà de l'horizon *(toutes les tâches qui sont restées dans la liste d'actions trop longtemps)*

→

→

→

→

❶ La première habitude à mettre en place est **l'art de se fixer des objectifs**

Être productif sans savoir ce que vous voulez ne sert à rien : vous pourriez devenir très efficace à un travail sans âme que vous détestez et qui vous rongerait de l'intérieur tous les jours. Vous devez donc savoir ce que vous voulez faire avant de devenir très productif dans ce que vous faites.

Cette partie a déjà été couverte plus haut, donc je ne m'attarderai pas dessus : si vous n'avez pas encore défini vos objectifs et choisi celui sur lequel vous allez focaliser tous vos efforts, relisez cette partie et appliquez-la avant de continuer.

❷ La deuxième habitude à mettre en place est **l'habitude de la collecte** : pour que vous puissiez déterminer un plan d'action qui soulage votre esprit, vous devez tout d'abord savoir sur quoi vous voulez agir !

Tout d'abord, ouvrez un document sur votre ordinateur ou prenez une feuille de papier et prenez quelques minutes pour noter toutes les tâches en cours que vous avez à faire, sans les trier, qu'elles soient professionnelles ou personnelles.

Oui. J'ai bien écrit « toutes ». Les premières viendront facilement, ensuite vous devrez vous creuser un peu la tête pour faire venir les autres. N'hésitez pas à y passer quelques dizaines de minutes si besoin est.

En faisant cela, décrivez toujours la toute première action que vous devez faire, comme dans les exemples que j'ai donnés plus haut :

- → Prendre des vacances en Espagne. Allumer l'ordinateur et faire une recherche pour sélectionner une ville de destination.
- → Faire la révision de la voiture. Appeler le garage pour prendre rendez-vous.

Ensuite, si à d'autres moments vous pensez à des tâches que vous n'avez pas écrites, inscrivez-les dans votre liste. Cela vous donnera une première liste de choses à faire. À partir de maintenant, dès que vous voulez (ou devez) accomplir une tâche, **notez-la dans une liste**.

Ayez aussi une liste à part pour **vos idées**. Pourquoi ? Est-ce qu'il vous est déjà arrivé d'avoir une idée tellement géniale que vous avez l'impression que vous allez vous en souvenir toute votre vie, tout cela pour vous rendre compte, une fois la nuit passée, que tout ce dont vous vous souvenez est d'avoir eu une idée géniale… sans vous rappeler ce que c'est ?

Si oui, vous avez compris l'intérêt de noter vos idées dès qu'elles surviennent. Sinon, faites-moi confiance, si vous ne notez pas vos idées immédiatement, cela vous arrivera un jour ! Utilisez un petit carnet que vous aurez toujours sur vous, ou un smartphone. Si vous optez pour cette dernière option, je vous recommande Evernote (voir plus loin, p. 503).

❸ La troisième habitude est **l'habitude de la planification stratégique**

Prenez **l'objectif principal** que vous avez choisi un peu plus tôt. Si c'est un objectif qui peut être accompli en moins d'une semaine, prenez l'objectif le plus important qui demande plus de deux semaines pour être accompli, idéalement trois semaines ou un mois au moins.

C'est fait ? Bien. Maintenant, vous allez casser cet objectif en plus petits objectifs. Vous allez diviser votre objectif global :

- ➔ En objectifs mensuels (s'il s'étend sur plusieurs mois)
- ➔ En objectifs hebdomadaires
- ➔ Puis en objectifs quotidiens

Pas de panique, je ne vais pas vous demander d'imaginer à l'avance les objectifs des 52 prochaines semaines pour un objectif principal qui doit être complété dans un an ! C'est plus simple que cela.

Prenons un exemple simple : disons que votre objectif SMART principal est d'être capable de jouer *Let It Be* des Beatles à la guitare, tout en la chantant, dans trois mois, alors que vous êtes un complet débutant.

Tout d'abord, le choix de *Let It Be* est judicieux, puisqu'il s'agit d'une chanson simple à jouer, que tout le monde connaît plus ou moins, qui est entraînante et donc facile à jouer en soirée pour mettre un peu d'ambiance. Félicitations !

Certes, il y a un accord de Fa, donc un barré, mais cela vous permettra justement de vous entraîner à ces barrés qui sont communément appelés « le cimetière des débutants » mais qui ne sont finalement pas si durs à réaliser correctement. Vous devez d'abord identifier les éléments principaux que vous devez maîtriser. Après quelques recherches, vous comprenez que ces éléments se composent :

- ➔ Des accords que vous devez savoir passer de manière fluide à la main gauche
- ➔ De la rythmique que vous devez savoir jouer en même temps à la main droite
- ➔ De la synchronisation entre la musique et le chant

Tout d'abord, vous allez identifier tous les accords que vous devez maîtriser pour jouer cette chanson : il y a le Do, le Sol, le La mineur, le Fa, le La, le Mi mineur. Parfait, car il s'agit d'accords que vous retrouvez dans quasiment toutes les chansons que vous jouerez par la suite.

Vous mettez de côté le La dièse, le La mineur 7 et le Ré mineur que vous voyez sur certaines tablatures car vous savez que ce sont des accords moins utilisés, et vous n'avez pas envie de jouer parfaitement la chanson, juste de bien la jouer (partie réaliste de l'objectif).

Ensuite, au niveau de la rythmique, vous ne savez pas encore laquelle vous allez adopter, mais vous savez déjà que vous allez pratiquer une rythmique simplifiée par rapport à la chanson originale, que vous trouverez en cherchant un peu.

Pour la synchronisation voix/musique, on vous a dit que ce serait difficile, mais vous vous dites qu'avec de la pratique cela passera et qu'au pire vous prendrez un prof pour cette partie.

Voilà comment vous voyez les choses au début. Cette perception pourra bien sûr évoluer au fur et à mesure de votre évolution : par exemple, vous déciderez peut-être de jouer la véritable rythmique de la chanson, que vous trouverez facile. Vous allez ensuite casser le gros objectif en objectifs mensuels. Cela pourrait donner :

→ Savoir jouer Let It Be à la guitare tout en chantant en même temps d'ici trois mois :

- Objectif du mois 1 : savoir passer les accords main gauche de manière fluide, sans étouffer ni faire grésiller trop les cordes, y compris le Fa. Au niveau de la rythmique main droite, je me contenterai de donner un grand coup vers le bas !
- Objectif du mois 2 : maîtriser une rythmique simplifiée adaptée à la chanson. On m'a parlé d'une rythmique « feu de camp ». À étudier.
- Objectif du mois 3 : savoir jouer et chanter en synchro la chanson. Si à la moitié du mois je ne progresse pas, m'adresser à un prof pour quelques cours. Budget que je peux y consacrer : 120 euros.

Puis vous allez déterminer les objectifs hebdomadaires des deux premières semaines du mois 1.

Cela pourrait donner :

→ Objectif de la première semaine : savoir enchaîner les accords principaux (sans le Fa), à mon rythme.

→ Objectif de la deuxième semaine : augmenter la vitesse jusqu'à être capable de jouer sans trop d'erreurs un accord par seconde.

Ensuite, vous allez déterminer les objectifs quotidiens en rapport avec les objectifs de la semaine.

Chaque semaine, le dimanche soir ou le lundi matin par exemple, vous allez déterminer les « grosses pierres » de votre semaine, c'est-à-dire les tâches quotidiennes que vous allez placer précisément dans votre agenda.

Pourquoi précisément ?

C'est tout le principe des grosses pierres.

DES GROSSES PIERRES ?

Dans son livre *Priorité aux priorités*, Stephen Covey[245] raconte cette histoire à présent devenue célèbre.

Un professeur s'adresse à des entrepreneurs au sujet de la gestion du temps. Il prend un bocal et le remplit à ras bord de grosses pierres. Il leur demande : « Est-ce que le bocal est rempli ? »

Les participants répondent en chœur : « Oui ! »

[245] First, 1995, L'auteur est surtout connu pour son livre *Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent,* First, 2005.

Et le professeur leur dit : « Vraiment ? Voyons voir. » Il prend alors un sceau contenant des petits cailloux qu'il avait jusque-là dissimulé, et les glisse entre les grosses pierres. Puis il demande à ses élèves si le bocal est désormais rempli.

« Cette fois, oui », répondent quelques-uns.

Le professeur prend alors une bouteille remplie de sable (qu'il tenait jusque-là également dissimulée) et verse le sable dans le bocal, qui se glisse entre les grosses et les petites pierres.

Puis il s'adresse à ses élèves : « Quelle est la leçon à tirer de ce que je viens de vous montrer ? »

« Que l'on peut toujours trouver de la place », dit quelqu'un.

« Non », répond le professeur. « Ce que cette expérience veut dire, c'est que les grosses pierres sont les choses les plus importantes de votre vie et le sable les moins importantes. Et que vous devez commencer par les grosses pierres parce que si vous commencez par le sable vous n'aurez plus de place pour les choses vraiment importantes. »

Tous se taisent alors, frappés par la vérité de ses propos.

Ces grosses pierres pourraient être : m'entraîner tous les jours du lundi au vendredi, 10 minutes le matin, avant d'aller au travail, et 10 minutes le soir (pour reposer mes mains), avant de manger. Faire le point au bout d'une semaine et passer à deux fois 20 minutes si je ne progresse pas assez vite.

Tous les matins, fixez un à trois TPI, c'est-à-dire les Tâches les Plus Importantes. Au moins une de ces tâches doit être obligatoirement reliée à votre objectif hebdomadaire, lui-même relié à votre objectif mensuel, lui-même relié à votre objectif global. C'est votre Grosse Pierre que normalement vous avez placée là lors de votre revue hebdomadaire.

Les autres TPI ne vont pas forcément vous avancer vers votre objectif : cela peut être des choses importantes que vous devez absolument faire aujourd'hui. Mais je vous recommande de faire en sorte qu'un de vos TPI au moins vous avance vers votre objectif principal.

Dans l'idéal, essayez de faire en sorte que votre première action de la journée (après votre rituel du matin – douche, petit-déjeuner, etc.) soit une TPI, et dans l'idéal une Grosse Pierre. Si vous faites cela, **quelque chose d'incroyablement génial se produit pour vous** : tôt le matin, vous avez déjà avancé vers votre objectif global.

Même si vous passez le reste de la journée à boire de la bière, à bronzer sur une plage, ou à vous perdre dans un boulot sans âme qui vous ronge de l'intérieur, vous savez que vous avez déjà accompli l'essentiel. Cela procure une sensation vraiment agréable de sérénité et d'accomplissement.

De plus, que croyez-vous qu'il va se passer si vous accomplissez chaque jour – ou en tout cas régulièrement – une tâche qui vous avance vers votre objectif final du moment ? Est-ce que vous pensez que vous allez l'atteindre un jour ? Vous pouvez parier dessus.

Évidemment, il pourrait y avoir un accident de parcours, ou l'objectif pourrait être plus difficile à atteindre que prévu, ou il pourrait y avoir des circonstances extérieures qui vous forcent à le mettre de côté temporairement. Mais, de manière générale, est-ce que vous pensez qu'avec cette méthode vos chances d'accomplir les objectifs qui vous tiennent à cœur sont plus grandes que sans méthode du tout ? Bien sûr que oui.

En revanche, vous pourriez me dire que si vous démarrez une activité comme la guitare alors que vous êtes un complet débutant, il vous est difficile de bien déterminer les

différentes étapes nécessaires pour atteindre votre objectif, et donc de fixer à l'avance vos objectifs mensuels. C'est vrai. Il est difficile de dresser par vous-même les étapes d'un itinéraire que vous n'avez jamais parcouru. Pour compenser cela, il existe plusieurs méthodes :

- → Vous procurer une carte réalisée par quelqu'un qui est passé par là avant vous pour déterminer les principales étapes :
- → Lire des livres.
- → Visiter des sites faits par des gens qui sont passés par là.
- → Poser des questions sur des forums en ligne.
- → Acheter des formations en ligne ou sous forme de DVD/Blu-ray.
- → Embaucher un guide qui va vous dire exactement quoi faire et par où passer :
- → Prendre des cours.
- → Prendre un coach.
- → Trouver un mentor.
- → Etc.

Si vous optez pour le guide, parlez-lui de votre objectif et demandez-lui les étapes nécessaires selon lui pour y arriver (il ne vous en parlera pas forcément spontanément).

Si vous n'avez aucune idée des étapes nécessaires pour arriver à votre objectif, fixez-vous comme objectif pour la première semaine « trouver les étapes nécessaires pour arriver à X ». Puis utilisez tous les moyens cités plus haut, plus tous ceux que vous pourriez imaginer, pour identifier ces étapes. Quoi qu'il en soit, la détermination des étapes de l'itinéraire sera forcément imprécise au début, ne serait-ce que parce que vous ne savez pas comment vous allez progresser.

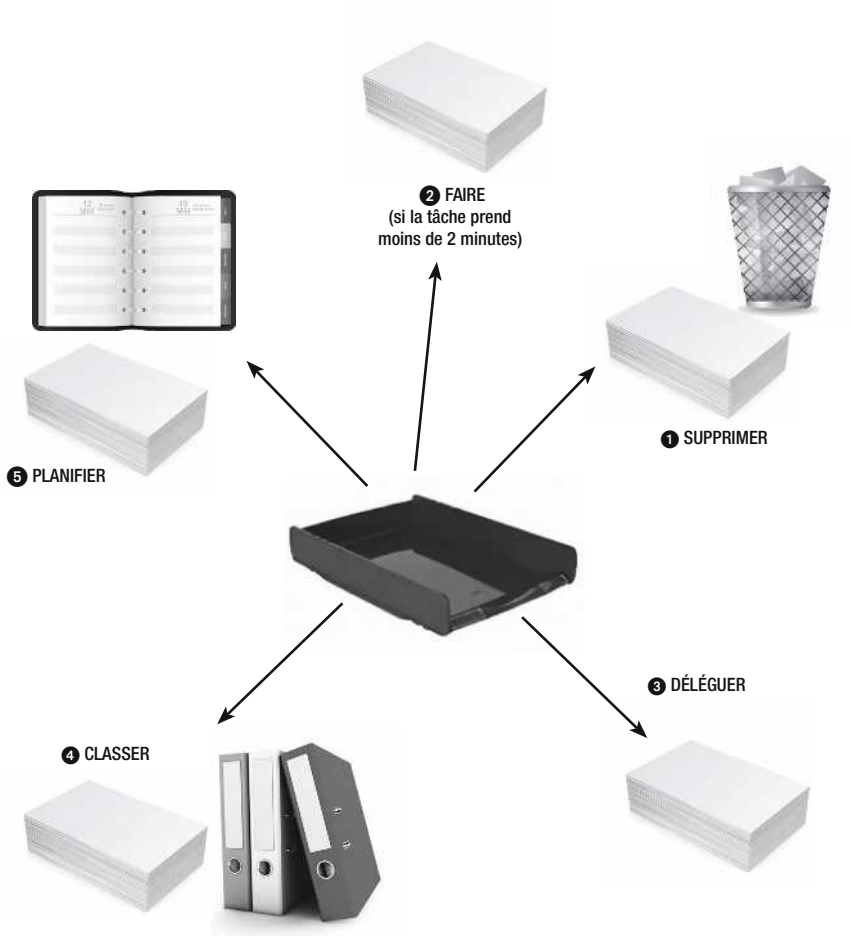
Vous serez peut-être amené à réévaluer la vitesse d'accomplissement de certains objectifs mensuels : certains pourraient vous demander deux mois, ou deux semaines, au lieu du mois initialement prévu.

❹ La quatrième habitude est **l'habitude de traitement**

Vous devez prendre des décisions rapides sur chacune des tâches que vous devez effectuer, avant même de la mettre dans votre liste de choses à faire.

Pour chaque tâche, vous avez 5 actions possibles (et pas une de plus), à déterminer dans cet ordre :

1. Supprimer cette tâche
2. La faire (si elle prend moins de 2 minutes)
3. Déléguer cette tâche
4. Classer
5. Planifier



Passons en revue chacune de ces actions.

1. Supprimer la tâche

Comme le disait Peter Drucker, célèbre spécialiste et théoricien du management[246], il est important pour toutes les tâches que l'on fait de se poser deux questions :

- → Pourquoi fais-je cela ? Est-ce vraiment nécessaire ?
- → Que se passerait-il si je la supprimais ?

Si la réponse à la question 1 est « non » et celle de la question 2 est « rien d'important », il faut supprimer la tâche. C'est la meilleure manière de gagner du temps.

2. La faire (si la tâche prend moins de 2 minutes)

Si une tâche prend moins de 2 minutes et que vous ne l'avez pas supprimée à l'étape 1, il est contre-productif de la déléguer, de l'archiver ou de la planifier : ces actions vont prendre autant de temps, voire plus, que l'accomplissement de la tâche en elle-même. Donc faites-la immédiatement. Après vous serez tranquille par rapport à cette tâche.

---

[246] Auteur, entre autres, de *The Effective Executive*, 2006. Vous pouvez certainement trouver une édition française d'occasion mais le livre n'est plus disponible à ce jour en librairie : *L'efficacité, objectif numéro 1 des cadres*, éd. d'Organisation, 1968.

◗ 3. Déléguer la tâche

Si vous pouvez confier cette tâche à quelqu'un d'autre qui la fera pour vous, faites-le. Cette personne pourra faire cette tâche :

- → Aussi vite que vous et aussi bien, auquel cas ce sera parfait.
- → Aussi vite mais pas aussi bien, ce qui est acceptable si « pas aussi bien » signifie « suffisamment bien » et que cela vous donne plus de temps pour vous concentrer sur ce qui compte vraiment pour vous (et qui est souvent ce sur quoi vous apportez le plus de valeur ajoutée).
- → Moins vite, mais tout aussi bien, ce qui est acceptable si la personne accomplit la tâche à temps par rapport à sa date limite.
- → Moins vite et pas aussi bien, ce qui est acceptable si « pas aussi bien » signifie « suffisamment bien » et que la tâche sera quand même terminée à temps, surtout si cela vous donne plus de temps pour vous concentrer sur ce qui compte vraiment pour vous.

Pour voir comment déléguer à des tarifs très abordables à l'étranger grâce à la magie d'Internet, voyez le chapitre 15 sur l'externalisation dans la deuxième partie (p. 421).

◗ 4. Classer la tâche

Toutes les tâches qui ne sont pas importantes sont à classer dans la partie « Autres tâches à faire » de votre liste d'actions, ou dans le document « Au-delà de l'horizon ».

Dans la partie « Autres tâches à faire », vous mettrez toutes les tâches qui ne sont pas des TPI mais que vous souhaitez accomplir d'ici la fin de la semaine, quand vous aurez terminé vos TPI du jour et que vous avez encore du temps devant vous.

Toutes les semaines, lors de votre passage en revue de vos objectifs pour la semaine et de la mise en place de vos Grosses Pierres, regardez les tâches qui se trouvent dans la partie « Autres tâches à faire ». Si c'est la première fois qu'elles sont là, mettez un marqueur sur elle – par exemple, mettez-les en gras si vous utilisez un traitement de texte, ou soulignez-les. Lorsque vous déciderez le matin (ou la veille au soir) de vos TPI pour la journée, considérez ces tâches en premier.

Si, lors d'une deuxième revue hebdomadaire, ces tâches sont toujours dans la section « Autres tâches à faire », déplacez-les dans un document « Au-delà de l'horizon ». Vous consulterez ce document lorsque vous serez désœuvré, c'est-à-dire quand vous aurez accompli toutes vos TPI du jour et celles de votre section « Autres tâches à faire ».

Si vous avez l'impression que cela n'arrivera jamais, c'est normal : de toute façon il est peu probable que vous fassiez une tâche que vous repoussez deux semaines d'affilée.

Comme il est souvent difficile de supprimer complètement une tâche – car cela implique de renoncer aux bénéfices qu'elle apporte – il est plus facile de la déplacer dans un document que nous savons que nous pouvons consulter quand nous le voulons. Même si cela n'arrive jamais, ou très rarement.

Je viens d'ouvrir à l'instant mon document « Au-delà de l'horizon », et j'y ai trouvé des tâches qui sont manifestement vieilles de plus de trois ans. Pour la plupart, je suis heureux de ne pas les avoir faites car avec le recul je vois bien qu'elles ne m'auraient pas apporté grand-chose. Elles faisaient partie des 80 % de tâches qui combinées n'apportent que 20 % de la valeur.

◗ 5. Planifier la tâche

C'est là que vous choisissez de mettre vos tâches dans votre liste de choses à faire, et éventuellement dans votre agenda.

❺ La cinquième habitude est **l'habitude de l'action efficace**

Quand vous accomplissez vos tâches, essayez de les faire :

- ➔ Pendant des blocs de temps ininterrompus
- ➔ En faisant uniquement cette tâche (pas de multitâche donc !)
- ➔ En commençant par vos TPI
- ➔ En groupant si possible vos tâches

Voyons pourquoi.

◗ Faire vos tâches en bloc de temps ininterrompus

Il a été prouvé[247] que la moindre interruption dans une tâche que vous faites, même la plus bénigne, augmente significativement le temps qu'il vous faut pour l'accomplir, ainsi que le risque que vous fassiez des erreurs.

Pourquoi ? Chaque tâche que nous faisons, sauf les plus courtes, demande un temps de « préchauffage », exactement comme le sport demande un temps d'échauffement avant d'arriver à des performances optimales.

Imaginons par exemple que vous deviez travailler sur votre dossier de création d'entreprise. Il faut quelques minutes à votre cerveau pour récupérer toutes les informations de votre mémoire à long terme, les charger dans votre mémoire de travail, et être pleinement concentré sur la tâche. Ensuite, chaque interruption (e-mail, téléphone, notification Skype, etc.) va briser cette concentration. 64 secondes sont alors nécessaires pour reprendre le fil de vos pensées et être de nouveau productif sur cette tâche[248].

Imaginons maintenant que vous receviez un appel téléphonique. Vous y répondez et il dure 2 minutes. Pendant ces 2 minutes, votre cerveau a dû supprimer des informations de votre mémoire de travail pour pouvoir traiter l'appel et quand vous revenez à votre dossier, tout le processus de préchauffage recommence. Vous devez donc passer 64 secondes pour être pleinement productif.

Si, sur une heure de travail, vous recevez trois appels de 2 minutes, cinq SMS et trois notifications sur Skype, vous perdez en fait $3 \times 64 + 3 \times 2 \times 60 + 8 \times 64 + 1 \times 5 \times 60$ secondes (pour la période préchauffage initiale), soit près de 23 minutes en tout, sans compter le temps nécessaire pour lire les SMS et consulter les notifications. Vous n'aurez donc été vraiment productif que 37 minutes en une heure, soit à peine 61 % du temps. Pas terrible non ?

En revanche, si vous aviez mis votre téléphone en mode avion et fermé Skype, vous auriez presque doublé votre productivité. Puis après une heure de travail, vous auriez

---

[247] « The Cost of Interrupted Work: More Speed and Stress », Gloria Mark *et al., Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 2008.

[248] Chiffres de l'Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE), cité dans l'article du *Monde*, « Concentrez-vous ! », Belot L., 2011.

pu vous accorder une pause de 5 minutes pendant lesquelles vous auriez pu consulter vos messages et y répondre éventuellement. Ou alors, encore mieux, vous pouvez planifier chaque jour deux moments, en fin de matinée et en fin d'après-midi, pendant lesquels vous traitez vos messages téléphoniques et passez des appels (voir le principe de regrouper les tâches plus bas).

De même, il n'y a rien de pire pour la productivité que de garder un logiciel de messagerie ouvert en permanence, qui vous avertit par un message visuel et sonore de l'arrivée d'un message. Comme nous recevons en moyenne 121 messages professionnels par jour[249], soit un toutes les 4 minutes dans une journée de 8 heures, faire cela est juste l'équivalent virtuel d'avoir une sonnerie qui se déclenche aléatoirement et nous fait sortir de nos pensées. Tout le temps. Il est bien plus préférable de vous donner des moments fixes dans la journée pour consulter vos e-mails et y répondre. Cela vous évite de vous faire interrompre en permanence et vous permet d'être plus productif à cette tâche.

Donc, pour résumer : lorsque vous avez prévu de vous attaquer à une tâche qui prend plus de quelques minutes, coupez toutes les sources de distraction et focalisez-vous uniquement sur cette tâche. Si vous ne pouvez pas couper toutes les sources de distraction parce que vous n'êtes pas dans un environnement que vous maîtrisez totalement (dans une entreprise, par exemple), essayez d'éduquer vos collègues/partenaires en leur expliquant les méfaits des interruptions sur la productivité. Donnez-leur les références scientifiques citées dans ce livre, ou ce livre. Puis demandez-leur de ne vous interrompre de telle heure à telle heure que si ce qu'ils doivent vous dire est vraiment urgent et ne peut pas attendre la fin de votre séance de travail.

COMMENT UNE TOMATE PEUT VOUS FAIRE GAGNER UN TEMPS FOU

La technique *Pomodoro* (« tomate », en italien) est une méthode simple pour vous créer des blocs ininterrompus de temps, sans distraction.

Elle consiste simplement :

- À utiliser une minuterie réglée sur 25 minutes.
- À travailler sans interruption pendant ces 25 minutes, en vous concentrant uniquement sur la tâche en cours (période appelée un pomodori).
- À faire une pause de 5 minutes après ces 25 minutes.
- Et à recommencer.
- Après 4 blocs de 25 minutes, prenez une pause de 30 minutes.

Évidemment, vous pouvez changer ces temps par ceux que vous voulez. Mais ce sont les temps standards que l'inventeur de la méthode, Francesco Cirillo, a testé comme étant les plus optimaux pour lui, je vous recommande donc de commencer par ceux-là. Ensuite, vous pourrez expérimenter pour trouver vos temps optimaux personnels.

Essayez par exemple de faire des blocs de 50 minutes avec une pause de 10 minutes.

L'objectif des pauses est tout simplement de tirer parti du fait que le cerveau est plus performant quand il fait des pauses[250], tout comme le corps[251]. Alors que nous avons l'impression de perdre du temps en faisant une pause, en fait nous en gagnons par la concentration et les performances supplémentaires que nous avons tout

[249] « Email Statistics Report, 2014-2018 », Radicati S.

[250] « Enhanced Brain Correlations during Rest Are Related to Memory for Recent Experiences », Tambini A., *Neuron*, 2010.

[251] Frederick Winslow Taylor, *The Principles of Scientific Management*, 1911.

au long de la journée.

Pendant la pause, levez-vous si vous n'utilisez pas un bureau debout, buvez un peu d'eau, étirez-vous, faites une activité qui vous coupe de votre travail – j'aime jouer un peu de guitare. Si jamais une interruption externe survient pendant un *pomodori*, vous avez le choix entre :

- La remettre à plus tard
- Abandonner le pomodori (et donc recommencer de zéro après)

À chaque fois que vous êtes tenté de faire une interruption par vous-même (en allant sur Facebook, en allant vous servir un café, etc.), vous devez faire une marque (un bâton, par exemple) dans un document spécialement tenu à cet effet, et noter brièvement ce que vous vouliez faire pour vous interrompre vous-même. Cela vous permettra de prendre conscience de votre « talent naturel » à vous interrompre vous-même.

Le *pomodoro* est ainsi une excellente méthode pour lutter contre la procrastination : la règle étant de vous concentrer uniquement sur la tâche en cours, mais pendant un temps limité, il est plus facile de vous dire « OK je ferai ça pendant la pause » si vous êtes tenté de procrastiner.

Cette méthode vous paraît trop simple pour être vraie ? Encore une fois, soyez sceptique de la bonne manière : testez-la pendant une semaine et voyez si elle est faite pour vous.

Mais, au fait, pourquoi cette technique s'appelle *Pomodoro*, « tomate » en italien ? Tout simplement car l'inventeur de cette méthode utilisait un minuteur de cuisine… en forme de tomate. Libre à vous d'en utiliser une semblable, ou sous une autre forme. Mettre un minuteur sur votre smartphone fonctionnera parfaitement. En faisant uniquement cette tâche. Ne soyez pas multitâche donc.

◗ En faisant uniquement cette tâche

De nombreuses études montrent qu'être multitâche est totalement inefficace. Par exemple, le psychologue Glenn Wilson a mesuré que les gens qui vérifient constamment leurs e-mails et répondent au téléphone toute la journée ont l'équivalent d'une baisse de 10 points à leur QI[252], ce qui est similaire au nombre de points que vous perdez après une nuit blanche, et ce qui est plus mauvais que de fumer de la marijuana : la perte n'est « que » de 4 points de QI[253]. D'autres études de 1995[254], 2001[255], montrent que les participants sont plus lents quand ils font du multitâche.

Le docteur en psychologie David Meyer de l'université du Michigan dit même que la productivité peut être réduite de 40 % quand vous faites du multitâche[256] !

◗ En commençant par vos TPI

Ici, c'est juste du bon sens : en commençant par vos TPI, vous vous assurez que vous faites d'abord les tâches les plus importantes de votre journée.

De plus, comme au moins une de vos TPI est une Grosse Pierre, vous vous assurez que vous progressez vers votre objectif hebdomadaire, tout en progressant vers votre objectif

---

252 Temporaire, bien sûr. Voir « Infomania experiment for HP », Dr Glenn Wilson, 2010.

253 Mais cette perte pourrait être permanente pour les gros fumeurs d'après certaines recherches.

254 « The Costs of a Predictable Switch Between Simple Cognitive Tasks », de Rogers R. *et al.*, *Journal of Experimental Psychology: General*, 1995.

255 « Executive Control of Cognitive Processes in Task Switching », Rubinstein J. S. *et al.*, *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 2001.

256 « Multitasking: A Few Reasons Why Multitasking Reduces Productivity », Kendra Cherry, 2015 : http://olivier-roland.com/10-ways-psychology-can-help-you-live-a-better-life/.

mensuel et votre objectif final.

Comme je l'ai écrit plus haut, il n'y a rien de tel que le sentiment de satisfaction et de sérénité qui vous étreint quand il est tôt dans la journée et que vous avez déjà progressé concrètement vers l'objectif qui compte le plus pour vous.

◗ En regroupant si possible vos tâches triviales

Comme notre cerveau a besoin d'un certain temps de chauffe avant d'être vraiment performant sur une tâche, il est logique de grouper entre elles les tâches similaires. C'est particulièrement vrai pour les tâches qui en elles-mêmes prennent peu de temps mais peuvent vous interrompre dans votre concentration, notamment les e-mails et appels téléphoniques.

Donc comme je l'ai recommandé plus haut, prévoyez dans votre journée des moments spécifiquement conçus pour vérifier vos e-mails et vos messages téléphoniques, et passer vos appels.

Si comme moi vous êtes *addict* aux e-mails (nul n'est parfait !), commencez par vous réserver quatre plages par jour pour le faire, par exemple en début et en fin de matinée, et en début et en fin d'après-midi. Puis passez à deux plages par jour, par exemple en fin de matinée et en fin d'après-midi.

D'autres types de tâches que vous pouvez regrouper :

- ➔ Plutôt que de consulter périodiquement Facebook/Twitter/YouTube/Insérez-votre-site-de-distraction-préféré, prévoyez un moment dans la journée où vous allez consciemment vous détendre entre deux tâches, ou après une journée de travail.
- ➔ Utilisez un agrégateur RSS[257] pour regrouper dans une seule interface tous les sites Web que vous lisez régulièrement, et ne le visitez qu'une fois par jour.
- ➔ Suivre les news, si vous le devez absolument (relire la partie sur la diète médiatique p. 123).
- ➔ Etc.

Vous pouvez aussi regrouper les tâches triviales entre elles, même si elles ne sont pas semblables : elles ont tout de même en commun le fait de vous prendre peu de temps en elles-mêmes et de ne pas nécessiter une concentration totale, tout en ayant un fort pouvoir de distraction si vous avez une tâche importante à effectuer.

Vous pouvez aussi utiliser l'application Habitica dont je vous ai déjà parlé (p. 102) et qui vous permet de transformer votre vie en « jeu vidéo » en *gamifiant* vos actions et habitudes[258].

Mon arme secrète

C'est mon arme secrète à la fois pour apprendre plus efficacement et pour être plus productif : j'utilise un casque à réduction de bruit pour m'isoler du monde extérieur. Cela m'évite d'être distrait par le moindre bruit, ce qui affecte forcément la concentration et peut nous forcer à nous « remettre dans le bain » pour être efficace sur une tâche.

---

[257] Le plus populaire (et celui que j'utilise personnellement) est http://olivier-roland.com/feedly/.

[258] http://olivier-roland.com/habitica/.

J'ai une préférence personnelle pour les casques de Bose : ces petites merveilles de technologie ne sont pas données, mais elles sont incroyablement efficaces pour nous couper du monde extérieur.

Il faut les essayer pour le croire. Et je sais que même si ce joujou augmente de seulement 0,1 % ma productivité annuelle, il est rentable.

Un environnement minimaliste

Éliminer les distractions, c'est bien, mais n'oubliez pas également les distractions visuelles.

Une étude de l'université de l'Illinois[259] a démontré que nos yeux sont divertis, sans que nous en ayons conscience, par des objets sans relation avec notre tâche en cours qui se trouvent dans notre champ visuel. Cela ne nous prend qu'une fraction de seconde de notre temps à chaque fois, mais multiplié par le nombre de fois où nos yeux divaguent vers ces objets en une journée, cela finit par faire beaucoup.

Donc pour augmenter votre productivité et préserver votre réserve de volonté, mettez en place un environnement de travail avec un minimum de distractions. Dans l'idéal, sur votre bureau (debout[260]), n'ayez dans votre champ de vision que votre écran, votre clavier et un miroir[261] dans lequel vous pouvez vous voir si vous jetez un œil dans sa direction.

Et évidemment, le bureau virtuel de votre ordinateur doit être le même : ne soyez pas comme tous ces gens qui prennent le bureau de leur ordinateur pour un répertoire temporaire bourré de documents. N'y mettez que des applications ou des documents dont vous vous servez tous les jours, et organisez-le en zones spécifiques : les documents en bas par exemple, les applications en haut à gauche, et le dossier de vidéos sur lesquelles vous devez travailler cette semaine en haut à droite. Sans oublier votre fichier « To-do » créé selon les principes donnés dans ce chapitre, bien en évidence au milieu !

En plus d'augmenter votre productivité, un tel environnement vous fera aussi vous sentir mieux, donc posez le livre et allez faire le changement maintenant !

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

La force de volonté nous permet de résister aux tentations et de faire davantage les actions qui nous amènent vers nos objectifs.

Les recherches montrent que la force de volonté est un meilleur facteur pour prédire le succès dans la vie que le QI, et que plus vous en avez, plus vous avez des chances d'être heureux dans vos relations et de vivre longtemps.

---

259 « Human Eye Unknowingly Distracted By Irrelevant Objects », Arthur F. Kramer, University Of Illinois At Urbana-Champaign, 1998.

260 De nombreuses études montrent que rester assis toute la journée nous tue, et qu'il vaut mieux travailler debout. Par exemple, Alpa Patel, un épidémiologiste de l'American Cancer Society, a suivi 126 000 Américains pendant quatorze ans. Pendant cette étude, ceux qui étaient assis 6 heures par jour ou plus ont eu une mortalité de 20 % supérieure à ceux qui étaient assis moins de 3 heures par jour. Voir « Leisure Time Spent Sitting in Relation to Total Mortality in a Prospective Cohort of US Adults », Patel V. A., *American Journal of Epidemiology*, 2010.

261 Voir l'astuce à ce sujet plus haut (p.146).

La bonne nouvelle est que la volonté est comme un muscle et que vous pouvez l'entraîner.

La mauvaise nouvelle est que, comme un muscle, si vous l'utilisez trop elle se fatigue, ce qui vous rend bien plus susceptible de céder aux tentations.

Actions :

- ➔ Mettez en place un environnement sans tentation pour éviter d'affaiblir votre volonté.
- ➔ A contrario, placez UN élément tentateur dans votre environnement – typiquement des friandises que vous adorez – et faites un jeu d'y résister, afin de muscler votre volonté.
- ➔ Prenez une heure et définissez clairement vos objectifs.
- ➔ Trouvez quelqu'un qui est dans une démarche similaire à la vôtre et avec qui vous allez pouvoir faire une compétition amicale.
- ➔ Mettez un ou plusieurs miroir(s) dans les endroits où vous travaillez souvent, de manière à pouvoir voir votre visage quand vous travaillez.
- ➔ Pouvez-vous prendre un prof, un coach pour vous aider dans un domaine qui vous tient à cœur afin de progresser bien plus vite et d'externaliser votre discipline ?
- ➔ Essayez des outils comme Coach.me, Make.me ou Habitica jusqu'à en trouver un qui vous aide à rester motivé.
- ➔ Utilisez un système de productivité.
- ➔ Mettez en place un environnement de travail minimaliste pour diminuer les occasions de distraction.
- ➔ Quand vous réussissez à accomplir un objectif, faites attention à ne pas le célébrer à chaque fois par un écart, sinon vous risquez d'anéantir le bénéfice de votre discipline.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/self-control pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

CHAPITRE 5

APPRENDRE À APPRENDRE

« Si je devais sélectionner un muscle mental que les étudiants devraient réellement travailler et faire croître durant leurs années d'études, je dirais qu'ils ont besoin de construire leurs "muscles d'apprentissage" – d'apprendre à apprendre »

Elkhonon Goldberg

« Apprendre est trop important pour être confié uniquement à l'école.
Apprendre à apprendre est une compétence que vous pouvez maîtriser personnellement. »

Terry Sejnowski, chercheur en neurosciences

Nous avons vu jusqu'à présent :

- ➔ Comment booster votre intelligence et votre mémoire de travail
- ➔ Comment stocker plus efficacement ce que vous apprenez dans votre mémoire à long terme avec la répétition espacée et la mnémotechnique
- ➔ Comment booster votre discipline, votre volonté et votre motivation

Tous ces outils et méthodes vont vous permettre de mieux apprendre tout au long de votre vie, sans parler d'agir intelligemment et d'avoir de meilleurs résultats !

Dans ce chapitre, nous verrons l'arme secrète des entrepreneurs malins et rebelles, une arme que l'école n'enseigne pas mais qui pourtant vous rapportera le plus de succès au fil de votre vie. C'est ce que j'appelle **l'art d'apprendre à apprendre**. Allons-y d'abord avec quelques notions de base avant d'entrer dans d'incroyables techniques pour *hacker* votre capacité d'apprentissage…

Bien dormir

« J'ai toujours envié les gens qui dorment facilement.
Leur esprit doit être plus clair, le plancher de leur crâne bien balayé,
tous les petits monstres enfermés dans la malle au pied du lit. »

David Benioff, La ville des voleurs

Cela ressemble au conseil que pourrait vous donner votre grand-mère, et pourtant c'est la plus fondamentale de toutes les méthodes pour bien apprendre… et sans doute la plus communément ignorée par les étudiants fêtards ! Bien dormir est fondamental pour :

- ➔ Avoir suffisamment de concentration quand vous êtes réveillé pour apprendre efficacement
- ➔ Consolider votre mémoire pendant votre sommeil[262]
- ➔ Et juste apprendre de manière plus efficace[263]

LE SOMMEIL, UN BESOIN NATUREL

D'après les recherches actuelles, nous avons tous besoin de dormir en partie parce que quand nous sommes éveillés, notre cerveau accumule au fur et à mesure des toxines créées par les processus mentaux[264].

Le fait de dormir déclenche un processus de nettoyage qui élimine ces toxines.

Et le cerveau est incapable de mettre en place ce processus en même temps que ceux très consommateurs d'énergie de l'éveil.

Cette accumulation de toxines semble être une cause majeure expliquant pourquoi nos performances mentales diminuent fortement lorsque nous manquons de sommeil.

Et pourtant… nous sommes *très* nombreux à sous-estimer l'importance de dormir suffisamment longtemps chaque nuit. Notamment parce que nous ne nous rendons pas compte de l'importance de la diminution de nos performances quand nous sommes en déficit de sommeil. Deux études sont très éclairantes sur le sujet.

Dans la première[265], les chercheurs ont séparé des volontaires en quatre groupes qui allaient dormir toujours le même nombre d'heures chaque jour, pendant 7 jours : respectivement 3, 5, 7 et 9 heures. Puis ils ont mesuré régulièrement leurs performances, notamment leur vitesse pour résoudre des tâches psychomotrices, et leur temps de réaction. Les résultats sont passionnants :

- ➔ Dans le groupe dormant 3 heures par nuit, la vitesse de résolution des tâches a décliné, et leur temps de réaction a augmenté jour après jour, jusqu'à la fin de l'étude.
- ➔ Dans les groupes dormant 5 heures par nuit, la vitesse a également décliné, et le temps de réaction a augmenté, pendant les premiers jours, puis s'est stabilisé à un niveau bien inférieur à celui de départ.

---

262 « Memory Consolidation in Sleep: Dream or Reality », Vertes R. P., Neuron, 2004, ou « Sleep-Dependent Memory Processing », Walker M. P., Harvard Review of Psychiatry, 2008, par exemple.

263 D'innombrables études le montrent, par exemple « Sleep Enhances Category Learning », Djonlajic I. et al., Learning & Memory, 2009, ou « Human Relational Memory Requires Time and Sleep » Ellenbogen J. M. et al., Proceedings of the National Academy of Sciences, 2007.

264 « Sleep Drives Metabolite Clearance from the Adult Brain », Xie L. et al., Science, 2013.

265 « Patterns of Performance Degradation and Restoration During Sleep Restriction and Subsequent Recovery: A Sleep Dose-Response Study », Belenky G. et al., Journal of Sleep Research, 2003.

- → Ceux dormant 7 heures par nuit ont juste vu la vitesse de résolution des tâches décliner dans un premier temps, puis se stabiliser. Le temps de réaction n'a pas été affecté.
- → Ceux dormant 9 heures par nuit n'ont souffert d'aucune dégradation de leurs performances.

Ensuite les participants eurent 3 jours de récupération, à dormir 8 heures par nuit.
Là encore les résultats sont édifiants :

- → Ceux ayant dormi 3 heures par nuit ont rapidement récupéré, mais à un niveau de performance égal au groupe ayant dormi 5 heures par semaine.
- → Ceux ayant dormi 5 et 7 heures par nuit n'ont pas récupéré du tout et sont restés à leur niveau de performance dégradé.
- → Les performances du groupe ayant dormi 9 heures par nuit sont restées au top.

Ce que nous enseigne cette étude, c'est que le cerveau est capable de s'adapter au manque de sommeil chronique mais 1) uniquement si la nuit de sommeil ne descend pas au-dessous d'un certain seuil, et 2) au prix d'une performance dégradée dans de nombreuses tâches. De plus, 3 jours de sommeil plein ne suffisent pas à récupérer de ce manque de sommeil. Mais alors ? **Nous faut-il dormir 9 heures par nuit ?**

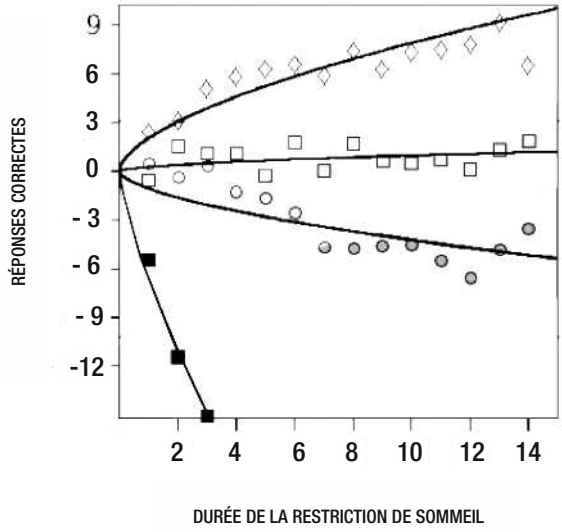
Une autre étude[266], publiée en même temps que la première, s'est attachée elle à analyser les performances de volontaires dormant respectivement 4, 6 et 8 heures par nuit pendant 14 jours consécutifs, ainsi que les performances d'un groupe ne dormant absolument pas pendant 72 heures. Je vous passe les détails pour aller droit à l'essentiel :

- → Le groupe qui dort 4 heures par nuit voit ses performances chuter de manière importante tout au long des 14 jours, plus que le groupe qui dort 6 heures par nuit, qui lui-même a une chute de performances plus élevée que celui qui dort 8 heures.
- → Dormir 6 heures par nuit pendant 14 jours d'affilée est l'équivalent de faire une nuit blanche : les performances du cerveau sont sévèrement réduites après cette période.
- → Dormir 4 heures par nuit pendant 14 jours d'affilée est l'équivalent au final de faire deux nuits blanches d'affilée : no comment.
- → Une des mesures a été effectuée sur une tâche impliquant la mémoire de travail. **Le seul groupe qui voit ses résultats s'améliorer pendant les 14 jours est le groupe dormant 8 heures**. Le groupe dormant 6 heures voit ses résultats stagner – il n'y a donc pas de réel apprentissage – et celui dormant 4 heures subit une dégradation continue de ses performances[267] (voir schéma ci-dessous).
- → Cerise sur le gâteau : les participants ayant dormi 6 et 4 heures par nuit ont **systématiquement sous-estimé l'impact du manque de sommeil sur leurs performances** ! Ils avaient l'impression de « gérer » la situation, ce qui n'était pas le cas.

---

[266] « The Cumulative Cost of Additional Wakefulness: Dose-Response Effects on Neurobehavioral Functions and Sleep Physiology From Chronic Sleep Restriction and Total Sleep Deprivation », Van Dongen H. P. *et al., Sleep*, 2003.

[267] Quant au groupe qui ne dort pas trois nuits, *no comment. Ses résultats plongent dans un gouffre sans fond.*



: mesures du groupe privé de sommeil pendant 3 jours
: 4 heures de sommeil
: 6 heures de sommeil
: 8 heures de sommeil

Ces deux derniers points sont très importants : en regardant le schéma, il est facile de constater que seul le groupe dormant 8 heures par jour voit ses performances s'améliorer significativement. Car évidemment, bien dormir permet non seulement d'être au top de nos performances mentales, mais aussi d'apprendre efficacement. Il est également amusant de constater que faire une nuit blanche est équivalent pour les performances mentales à avoir 1 g d'alcool par litre de sang[268]. Pour mémoire, le taux d'alcoolémie au-delà duquel il est interdit de conduire dans la plupart des pays va de 0,2 à 0,5 g d'alcool par litre de sang. Et donc, dormir 6 heures par nuit 14 jours d'affilée a le même impact qu'être complètement ivre toute la journée sur vos performances mentales.

Ne pas dormir suffisamment pour apprendre plus est donc contre-productif : en faisant cela vous allez significativement diminuer vos performances d'apprentissage.

Combien d'heures dormir pour être au top ?

Comme vous avez pu le deviner d'après ces deux études, l'état de la recherche scientifique montre que la majorité de la population doit dormir 8 heures par nuit pour être au top de ses capacités. 5 % de la population grand maximum peut dormir 5 heures par nuit ou moins et garder de bonnes performances mentales sur le long terme[269]. Et un faible pourcentage doit dormir 9 ou 10 heures par nuit pour garder la forme. **Autrement dit, si vous pensez avoir besoin de moins de 8 heures de sommeil par nuit pour être au top, il est fort probable que vous vous trompiez lourdement.**

---

[268] D'après le Dr Charles A. Czeisler, professeur de médecine du sommeil à la Harvard Medical School.

[269] Selon l'étude déjà citée.

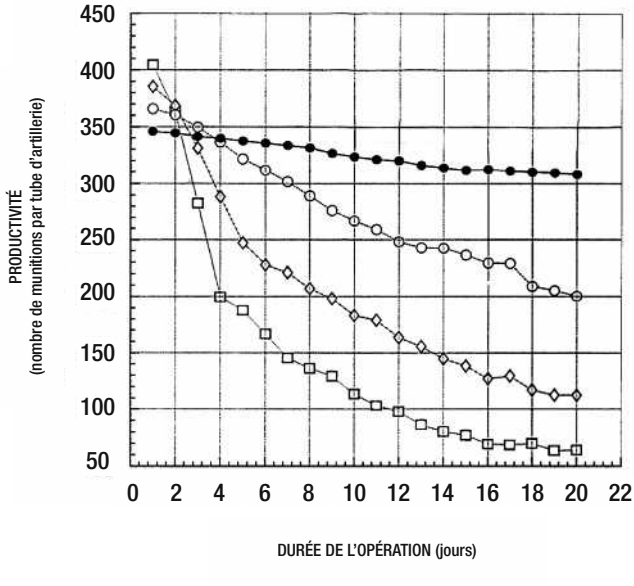
Je veux dire, avez-vous déjà vu des gens ivres qui n'avaient absolument pas conscience qu'ils l'étaient, ou au moins qui n'avaient pas conscience de l'effet de l'alcool sur leurs performances mentales et physiques ? Je parie que oui. Peut-être même avez-vous pu vous rendre compte de cela sur vous-même, après coup ! Pour le sommeil, c'est la même chose : la plupart des gens ne se rendent pas compte de l'effet destructeur du manque de sommeil chez eux.

Mais, allez-vous me dire, que se passe-t-il si *je* fais partie des 5 % qui peuvent dormir moins ? Il n'y a qu'une seule manière de savoir si vous faites partie des heureux gagnants de la loterie génétique du sommeil : être un bon sceptique, mesurer votre sommeil et tester vos performances.

Je vous explique de quelle manière ci-dessous.

Le sommeil en enfer : l'exemple des militaires

Les militaires sont évidemment très intéressés par les performances des leurs quand ils sont en déficit de sommeil, et ont financé de nombreuses recherches. Voici une simple illustration qui résume parfaitement leurs résultats[270] :



C'est une étude qui a porté sur un régiment d'artillerie, divisé en quatre groupes :

- → Ceux qui ont dormi 4 heures par jour pendant 20 jours
- → Ceux qui ont dormi 5 heures par jour
- → 6 heures par jour
- → Et 7 heures par jour

[270] « The Effects of Sleep Deprivation on Performance During Continuous Combat Operations », Belenky G. *et al.*, in *Food Components to Enhance Performance: An Evaluation of Potential Performance-Enhancing Food Components for Operational Rations*, National Academies Press, 1994.

Le schéma montre le nombre de munitions par tube d'artillerie que chaque équipe a tiré et qui a fait mouche sur une cible, sur les 20 jours de l'expérience. Tout temps non utilisé pour dormir est utilisé pour tirer, ce qui veut dire que l'équipe qui dort 4 heures a 3 heures de tir supplémentaire par jour que l'équipe qui dort 7 heures, ce que l'on pourrait considérer comme un avantage décisif. Fait intéressant, on peut voir que grâce à ces tirs supplémentaires les deux premiers jours, les équipes qui dorment moins de 7 heures battent celle qui dort 7 heures… mais que dès le troisième jour, seule celle qui dort 6 heures par jour arrive (très légèrement) à tirer son épingle du jeu.

Puis, à partir du quatrième jour, c'est la descente aux enfers pour les équipes qui dorment peu, avec des performances qui chutent à un niveau effroyable, bien en deçà de l'équipe de référence. On remarque également que :

- ➔ Chaque groupe est bien démarqué. Il y a une relation dose/effets avec le sommeil : plus on en manque et plus les performances baissent.
- ➔ Il y a une baisse, légère mais significative des performances du groupe dormant 7 heures, due sans doute à la fatigue de 20 jours d'opération continus. Mais étant donné les études précédentes, on peut supposer qu'avec 8 heures de sommeil les performances seraient restées les mêmes, voire même se seraient améliorées.

Finalement, dans une armée moderne, chaque échelon de commandement essaie de maintenir une quantité de sommeil optimale pour les troupes, car ils savent que sinon les performances en pâtissent très vite. Si même l'armée, dans l'enfer des combats, fait attention à la qualité et à la quantité de sommeil de ses troupes, quelle est votre excuse pour ne pas y faire attention vous aussi ?

Einstein ou Napoléon ? Mesurer votre sommeil

D'après la légende, Napoléon aurait eu besoin de seulement 4 à 5 heures de sommeil par nuit, contre 11 pour Albert Einstein. Et vous ? Comment être sûr que vous faites partie de la majorité et que vous avez bien besoin de 8 heures de sommeil ? Ou comment savoir si vous êtes un Einstein ou un Napoléon ?

Mesurer la quantité de votre sommeil

Le plus simple est de mesurer à la main la durée de vos nuits : notez l'heure à laquelle vous allez au lit, et le lendemain notez l'heure de votre réveil, et l'heure estimée de votre endormissement.

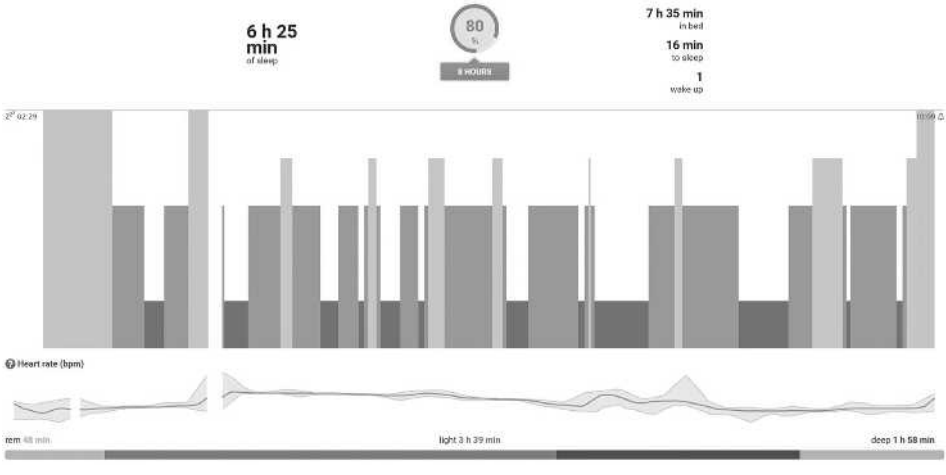
Pour aller plus loin, vous pouvez utiliser un des nombreux outils de mesure automatique de votre sommeil disponible. J'utilise personnellement l'Aura de la société Withings[271], c'est un capteur qui se place en dessous du matelas, couplé à une base type « aube lumineuse améliorée ». Le capteur enregistre votre sommeil avec une bonne précision, et *uploade* toutes ses mesures sur Internet via Wifi après votre réveil.

[271] http://olivier-roland.com/withings/.

Une bonne et une mauvaise nuits de sommeil analysées par l'Aura

BONNE NUIT DE SOMMEIL

MAUVAISE NUIT DE SOMMEIL



Alors que je n'avais jamais pris la peine – ni même eu l'idée – de mesurer combien d'heures exactement j'avais besoin pour être frais et dispo, grâce à cet outil, j'ai rapidement pu me rendre compte que j'ai besoin d'environ 8 heures par jour.

Et il m'évite de me tromper moi-même quand je veille un peu plus tard que prévu et que je me raconte des histoires en me disant « non, mais j'ai dépassé de 10 minutes » alors que j'ai en réalité réduit de 45 minutes la durée de mon sommeil.

Mais comment savoir réellement l'impact de la quantité de sommeil sur vos nuits ? C'est là où ça devient intéressant – et fun.

Mesurer l'impact de votre sommeil

Vous pouvez déjà noter votre ressenti subjectif après chaque nuit de sommeil. Posez-vous par exemple la question « Est-ce que je me sens en pleine forme ? », puis attribuez une note de 1 à 10 à votre forme. En indiquant les chiffres dans un tableur, à côté de la durée de votre sommeil, vous devriez pouvoir repérer des tendances. Faites une expérience pendant une semaine : dormez 7 heures chaque nuit et notez vos impressions. Puis refaites la même expérience avec 8 heures par nuit, avec quelques jours de battement entre les deux à 8 heures de sommeil pour récupérer un peu.

Évidemment, le problème du ressenti est qu'il s'agit d'un ressenti *subjectif* : comme l'ont montré les deux études que j'ai partagées, la plupart des gens se trompent eux-mêmes, et sous-estiment grandement l'impact de leur sommeil sur leurs performances.

La seule manière de vraiment mesurer l'impact est de disposer de mesures fiables et objectives.

Eh bien… vous vous rappelez le site **Quantified Mind** dont je vous ai parlé un peu plus tôt ? (Voir p. 123.) Exactement. Il est très facile de créer sa propre expérience sur ce site pour déterminer quel est l'impact de votre sommeil. Si vous n'avez pas beaucoup de temps et voulez mesurer votre sommeil en mode 20/80, je vous recommande le test « Lightspeed » dans la catégorie « Général », pour une durée de 3 minutes par jour.

Si vous avez un peu plus de temps et voulez mesurer avec un peu plus de précision, ajoutez le test « Quick alertness », catégorie « Alertness », pour 5 minutes par jour. Ou choisissez un des programmes plus complets de la catégorie « Général ».

Faites l'expérience tous les jours à la même heure, en évitant de changer toutes les variables qui pourraient la fausser. Donc décidez si, par exemple, vous allez faire vos mesures le matin avant ou après le petit-déjeuner, et si vous buvez un café ou non, puis faites la même chose tous les jours jusqu'à la fin de l'expérience !

Les siestes

Selon plusieurs recherches, dont une financée par la NASA dans le but d'aider ses astronautes à mieux performer dans l'espace[272], une sieste de 15 à 20 minutes en milieu de journée renforce la mémoire de travail et vous aide donc à être plus performant. Dormir plus longtemps risque en revanche de causer plus de mal que de bien en vous donnant l'impression d'avoir moins d'énergie à votre réveil : mettez donc le minuteur sur votre smartphone, et expérimentez entre 15 et 30 minutes pour déterminer la durée qui vous convient le mieux[273].

Cependant, contrairement à certaines idées reçues, la sieste ne remplace pas une bonne nuit de sommeil car elle n'arrive pas à compenser la perte de vigilance et d'attention due à un manque de sommeil.

---

[272] « Dynamic Circadian Modulation in a Biomathematical Model for the Effects of Sleep and Sleep Loss on Waking Neurobehavioral Performance », McCauley P. *et al.*, *Sleep*, 2013.

[273] Pour ma part, je fais une sieste tous les jours – en ratant peut-être un ou deux jours dans l'année – de 18 minutes. Pourquoi 18 minutes ? C'est simple, avant je mettais le minuteur de mon smartphone sur 20 minutes, mais je me réveillais systématiquement deux minutes avant.

Si vous ne pouvez pas faire de sieste parce que votre environnement de travail ne le permet pas, c'est 1) une bonne raison de vous lancer dans l'entrepreneuriat pour être libre de créer l'environnement qui vous plaît, et 2) une bonne occasion de tester une micro-sieste de 5 minutes ou moins. Juste vous relaxer dans un fauteuil de bureau en coupant les sources de distraction – smartphone, e-mails, etc. – et en fermant les yeux pour quelques minutes peut déjà vous apporter beaucoup.

Comment commencer à faire la sieste

Si vous n'avez jamais fait la sieste auparavant, il va peut-être vous sembler bizarre de vous allonger comme ça en plein milieu de la journée. Et vous serez sans doute énervé de ne pas réussir à vous endormir. Si c'est le cas, rassurez-vous : 1) c'est normal, et 2) on s'en fout. Peu importe que vous dormiez réellement ou pas. Le but de la sieste est de vous retrouver au calme pendant quelques minutes, en fermant les yeux et en vous reposant.

Mettez des bouchons d'oreilles efficaces pour vous protéger de tout bruit intempestif[274]. Respirez profondément. Et reposez-vous tranquillement. Avec ou sans sommeil.

Sept moyens de dormir comme un bébé

Parce que tout cela c'est formidable, mais comment dormir mieux et s'endormir plus vite ? Voici quelques astuces simples pour optimiser votre sommeil.

1. La température

Les recherches[275] montrent que la température idéale pour bien dormir est située entre 15 et 19 °C.

2. La lumière

Réduisez la lumière une à deux heures avant de dormir. Une lumière forte à un moment trop proche de l'endormissement peut perturber l'horloge interne du corps[276], car c'est l'un des stimuli principaux que le cerveau utilise pour savoir s'il est temps de vous endormir ou d'aller chasser le mammouth[277]. Donc utilisez de préférence des lumières tamisées en fin de soirée plutôt que les lampes principales. Ikea® propose de nombreuses lampes sur pied parfaitement adaptées à cet usage et qui ne coûtent pas grand-chose.

Utilisez des volets plutôt que des rideaux pour avoir l'obscurité la plus complète possible. De même, supprimez un maximum de sources de lumière dans votre chambre, y compris les LED et les lumières des petits appareils. Ils peuvent très bien se recharger et faire clignoter leurs petites loupiotes ailleurs.

Le pire est la lumière bleue, qui rappelle au cerveau la lumière du ciel en plein jour et lui

---

[274] Je recommande fortement les bouchons EarPeace en silicone (voir le conseil 3. Le son, juste après).

[275] « Prevention and Treatment of Sleep Disorders Through Regulation of Sleeping Habits », Onen S. H. *et al., La presse médicale*, 1994, ou le site de la National Sleep Foundation, « The Sleep Environment » : http://olivier-roland.com/sleep-bedroom/, par exemple.

[276] « Neurophysiology of Sleep and Wakefulness: Basic Science and Clinical Implications », Schwartz J. R. L. *et al., Current Neuropharmacology*, 2008.

[277] Évidemment, ça risque peu de vous arriver, mais notre programmation génétique a été façonnée par des millions d'années d'évolution à être adaptée à un monde qui en grande partie n'existe plus, et dans lequel en tout cas les lumières artificielles étaient faibles et rares.

fait donc croire qu'il est midi. Si vous tenez absolument à avoir une veilleuse dans votre chambre, privilégiez la lumière rouge, beaucoup moins troublante.

Et si vous ne pouvez pas réduire complètement les sources de lumière dans votre chambre, essayez un masque et voyez s'il améliore votre qualité de sommeil.

Évitez aussi de regarder des écrans, de télévision, d'ordinateur, de smartphone, etc. au moins une heure avant d'aller dormir – il vaut mieux deux – et si vous devez absolument le faire, réglez leur luminosité au minimum[278] car ils sont souvent une source très importante de lumière bleue.

Une application géniale qui s'occupe automatiquement de diminuer la quantité de lumière bleue en fonction de l'heure de la journée est **f.lux**[279].

Elle est gratuite et disponible pour Windows, MacOS, et Linux[280].

Plus vous approcherez de l'heure du coucher de soleil, plus f.lux diminuera l'intensité de la lumière bleue de votre écran, et vous facilitera ainsi le suivi de votre rythme naturel.

3. Le son

Ça paraît évident et ça l'est : les sons peuvent grandement perturber votre sommeil. Ce qui est moins évident, c'est qu'il peut y avoir des sons suffisamment forts pour perturber votre sommeil, mais pas assez pour vous réveiller[281]. Ils réduisent malgré tout la qualité de votre sommeil en perturbant ses cycles et en le rendant moins réparateur. Et du coup vous vous levez avec moins de pêche, plus irritable, moins joyeux, et avec la sensation de ne pas avoir bien dormi… et *vous ne savez pas pourquoi*.

Donc essayez de réduire les sons dans votre chambre : ça ne coûte rien et vous pourrez voir par vous-même si cela améliore votre sommeil ou non. Pour cela le plus simple est d'utiliser des bouchons d'oreilles. Ceux que j'utilise sont bien plus efficaces que les traditionnelles boules en cire ou en mousse : les EarPeace sont en silicone, ont une forme beaucoup plus adaptée à celle de votre oreille et peuvent s'emporter partout dans un étui en métal qui s'attache à votre porte-clés.

Si votre chambre est près d'une rue bruyante, il peut valoir le coup d'investir dans du double vitrage.

Vous pouvez même utiliser le bruit blanc. Le bruit blanc qui comporte toutes les fréquences du spectre — soit autant de graves, que de médium et d'aigus — et qui aide votre cerveau à se relaxer. Pensez au bruit des vagues, de la pluie, d'une rivière, du vent, d'une fréquence de radio entre deux stations de radio, etc. Des machines existent pour produire du bruit blanc ainsi que des sites Web, l'un des plus connus étant **Simply Noise**[282].

4. L'exercice physique

Notre corps a été façonné par des millions d'années d'évolution pour être adapté à un certain type d'environnement. Ce n'est que depuis récemment que nous passons

---

278 Vous pouvez utiliser aussi des appareils utilisant de l'encre électronique comme le Kindle d'Amazon ou le Kobo.

279 http://olivier-roland.com/get-flux/.

280 iOS propose à partir de la version 9.3 une fonction native pour mettre votre écran en couleurs chaudes le soir.

281 « Disturbed Sleep Patterns and Limitation of Noise », Griefahn B. *et al.*, *Noise and Health*, 2004.

282 http://olivier-roland.com/simply-noise/.

l'essentiel de notre journée assis, et qu'il nous faut faire peut-être une heure de courses pour pouvoir manger pendant toute une semaine. Avant, les mammouths n'étaient pas disponibles sous forme de steaks au rayon surgelé et il fallait aller les chasser, ce qui impliquait une certaine dépense d'énergie physique quotidienne. Notre corps est donc programmé pour une certaine dépense d'énergie physique chaque jour, et il est facile aujourd'hui de ne pas se bouger assez. Or un manque d'exercice physique réduit la qualité de votre sommeil et votre capacité à vous endormir[283]. Donc voilà une nouvelle raison de faire de l'exercice régulièrement !

Et au-delà des séances de sport, ne manquez pas une occasion de faire un peu d'exercice : prenez les escaliers plutôt que l'ascenseur, marchez 10 minutes plutôt que de prendre la voiture, si vous prenez un escalator, grimpez quand même les marches plutôt que d'attendre bêtement que le système vous porte, etc.

Essayez de manière générale d'éviter de faire du sport deux heures avant de vous coucher, car cela peut a contrario perturber votre sommeil.

5. Le carnet de notes

Quoi de plus néfaste à la qualité et à la quantité de sommeil que d'avoir des difficultés à s'endormir ? Souvent ce qui se passe dans ces moments est que notre cerveau va penser à des dizaines de choses que nous devons faire, qui vont tourner en boucle dans notre esprit et nous empêcher de nous mettre dans un état propice à l'endormissement : nous avons mis notre cerveau en mode « résolution de problèmes ». Et il peut tourner des heures à vide comme cela, avec une productivité complètement négative.

Une manière simple de stopper ce processus infernal est simplement de prendre une feuille de papier et un stylo à côté de votre lit. Dès que vous pensez à une action que vous devriez faire, notez-la immédiatement sur votre feuille. De cette manière, vous déchargez votre cerveau de l'obligation d'y penser, puisque vous savez qu'au réveil toutes les actions que vous devez effectuer vous attendront bien sagement.

6. Ça ne marchera pas pour tout le monde… mais peut-être pour vous

Un truc qui fonctionne pour moi – et qui pourtant semble être en directe contradiction avec le conseil 4 – est que lorsque malgré tous ces trucs j'ai du mal à m'endormir, je me lève, sors de la chambre, et vais faire quatre séries de pompes. Chaque série se fait jusqu'à épuisement musculaire, en faisant les pompes les plus profondes possibles pour faire travailler notamment les pecs et le dos, puis je fais une pause d'environ 1 à 2 minutes.

Je ne sais pas pourquoi ça marche[284], mais quand j'utilise cette technique, neuf fois sur dix elle brise le cycle des pensées continues et me met dans un état de bien-être qui me permet de m'endormir. Il n'y a qu'une seule manière de savoir si ça va fonctionner pour vous : soyez un bon sceptique et la prochaine fois que vous aurez une insomnie, testez. De toute façon qu'avez-vous à perdre ?

Une autre activité physique qui peut vous aider à vous endormir même si vous la pratiquez juste avant le coucher est bien sûr de faire l'amour. L'orgasme est

---

[283] « Effects of Exercise on Sleep », Youngstedt S. D., *Clinical Journal of Sport Medicine*, 2005.

[284] Je suppose que cela produit des endorphines qui relaxent le cerveau, et peut-être envoie des signes de fatigue physique qui aide à l'endormissement.

sans doute le meilleur moyen pour faciliter l'endormissement, donc si vous avez l'occasion d'en avoir et d'en donner, n'hésitez pas ! Ce qui nous amène à…

7. Faites de votre chambre un sanctuaire

Votre chambre doit servir à dormir et à faire l'amour, et éventuellement à lire des livres de fiction avant de vous endormir. Point.

N'y travaillez pas, ne regardez pas de films dans votre lit, etc. Car si vous le faites votre cerveau va s'habituer à être actif dans cet environnement et aura plus de mal à s'apaiser le soir[285].

Comment doubler votre performance d'apprentissage avec les rappels

Une expérience fascinante a eu lieu en 2011. Des étudiants volontaires ont été chargés de lire un texte de 276 mots sur les loutres de mer dans le but d'apprendre et de retenir des données scientifiques sur ces animaux. Ils ont été séparés en quatre groupes qui ont chacun utilisé une méthode différente :

- → Le groupe 1 a juste lu le texte 5 minutes.
- → Le groupe 2 a lu le texte quatre fois 5 minutes, avec une minute de pause entre chaque session.
- → Le groupe 3 a passé 25 minutes après la lecture initiale pour créer un mind map[286] du texte.
- → Le groupe 4 a passé 10 minutes après la lecture initiale pour écrire toutes les informations dont ils se souvenaient (sans regarder le texte). Puis ils ont relu le texte pendant 5 minutes, et ont à nouveau listé toutes les informations dont ils se souvenaient.

Les scientifiques ont ensuite fait passer un test aux participants afin de déterminer ce qu'ils avaient retenu. D'après vous, quel est le groupe qui a le mieux performé ? Les résultats sont édifiants :

- → Le groupe ayant performé le moins est sans surprise le groupe 1 qui a lu le texte une seule fois, avec 27 % de bonnes réponses.
- → Vient ensuite le groupe 3, qui a fait un mind map, avec 45 % de bonnes réponses.
- → Puis le groupe 2, qui a étudié le texte quatre fois en tout, avec un score de 49 %.
- → Et le meilleur score a été atteint par le groupe 4 qui utilisait la technique du rappel, avec un score de 67 %[287] !

Ce résultat est en accord avec les résultats obtenus par la majorité des recherches effectuées[288] : la meilleure technique pour apprendre efficacement est de vous rappeler à intervalles réguliers ce que vous avez appris, sans le texte initial, plutôt que de le relire.

---

[285] Évidemment si vous vivez dans une chambre d'étudiant comme je l'ai fait à mes débuts c'est plus compliqué ! Mais si vous avez l'âge de vivre dans une telle chambre vous n'avez normalement pas de problème à vous endormir.

[286] *Mind map* ou *carte heuristique*, en français.

[287] « Retrieval Practice Produces More Learning Than Elaborative Studying With Concept Mapping », Karpicke J. D. *et al.*, *Science,* 2011.

[288] « Is Expanded Retrieval Practice a Superior Form of Spaced Retrieval? A Critical Review of the Extant Literature », Balota D. A. *et al., The Foundations of Remembering,* 2007.

Pourtant, une écrasante majorité d'étudiants pratique la seconde méthode plutôt que la première[289]. Pourquoi ? La réponse est simple : est-ce qu'on vous a déjà parlé de cela à l'école ? Est-ce que l'on vous a appris à apprendre ? D'après vous, est-ce qu'une majorité de profs est seulement au courant de ces recherches ? Et est-ce qu'ils prennent la peine de se former tout au long de leur vie pour se tenir au courant des avancées scientifiques ?

Eh oui, vous l'avez peut-être déjà deviné : il est possible d'utiliser cette méthode des rappels avec les répétitions espacées pour lutter de la manière la plus efficace possible contre la courbe de l'oubli[290]. Donc à chaque fois que vous apprenez quelque chose, utilisez **Anki** ou un autre logiciel de répétition espacée pour vous entraîner à vous rappeler ce que vous voulez apprendre.

Comment changer votre vie en 30 secondes

À la fin d'un cours, d'une conférence, de n'importe quel événement au cours duquel vous avez appris quelque chose d'important, prenez 30 secondes pour noter les choses les plus essentielles[291].

Ne prenez pas ces notes à la légère : choisir ce qui est le plus important est difficile. Ne croyez pas non plus que parce que vous avez pris des notes tout au long de l'événement, cela vous dispense de faire cet exercice, au contraire ! Et prenez 30 secondes, pas une de plus.

Si vous faites de cette méthode une habitude, vous allez développer une compétence extraordinaire, la capacité à choisir et à vous souvenir de l'essentiel. Et cela fera toute la différence[292].

Mieux vaut 5 minutes par jour qu'une heure une fois par semaine

On vous l'a sans doute dit déjà pas mal de fois, et les recherches montrent que c'est vrai[293] : quand vous apprenez quelque chose, il vaut souvent mieux apprendre un peu régulièrement que de faire des sessions intensives espacées.

Quand vous apprenez la guitare, mieux vaut pratiquer quelques minutes tous les jours qu'une heure d'affilée une fois par semaine.

Idem pour la méditation, la danse, les langues et pratiquement tout ce que vous voulez apprendre.

---

289 « Metacognitive Strategies in Student Learning: Do Students Practise Retrieval When They Study on Their Own? », Karpicke J. D. *et al., Memory,* 2009.

290 « Using Spacing to Enhance Diverse Forms of Learning: Review of Recent Research and Implications for Instruction », Carpenter S. K. *et al.*, *Educational Psychology Review*, 2012.

291 Je recommande Evernote pour cela (voir plus bas, p. 503).

292 « The 30 Second Habit That Can Have a Big Impact On Your Life », Robyn Scot, Huffington Post, 2014 : http://olivier-roland.com/30-second-habit/.

293 « Spacing as the Friend of Both Memory and Induction in Young and Older Adults », Wahlheim C. N. *et al.*, *Memory & Cognition*, 2011.

L'art de vous challenger

C'est en relevant régulièrement des défis que vous progressez, plutôt que de rester dans votre zone de confort, chaussé de vos pantoufles en ciment, à ne faire que des choses que vous maîtrisez déjà.

Quand vous pratiquez quelque chose, demandez-vous : êtes-vous en train d'apprendre quelque chose de nouveau, qui vous challenge, ou êtes-vous juste en train de refaire quelque chose que vous avez fait des centaines de fois et qui ne vous apprend rien de fondamental ?

Entre deux séances de *pomodoro*, j'aime bien me détendre en jouant un peu de guitare. Cela me sort de mon travail et c'est agréable. Cependant, si je veux progresser, je ne peux me contenter de jouer les mêmes morceaux que je connais par cœur : je dois en apprendre de nouveaux, ou au moins de nouvelles manières de jouer ceux que je connais, afin de perfectionner ma pratique.

Je me lance donc des défis, comme des passages un peu techniques à jouer rapidement, ou une nouvelle rythmique. Je les recherche spécifiquement sur Internet, YouTube notamment.

Enseigner

L'une des meilleures manières d'apprendre plus vite une discipline est de l'enseigner, tout simplement. Et vous n'avez pas besoin de devenir *LE* maître jedi de votre discipline pour le faire : après un an de pratique, ne pouvez-vous pas donner au moins quelques conseils de base à des grands débutants qui vont s'y essayer pour la première fois ?

Le fait d'enseigner vous force à structurer votre savoir, à le présenter dans un certain ordre et à réduire les zones d'ombre que vous pourriez avoir. Essayez donc d'enseigner quelque chose que vous apprenez.

Après un peu de pratique, essayez d'expliquer à des grands débutants ce que vous faites, de façon à ce qu'ils comprennent même s'ils n'ont jamais pratiqué. Vous pouvez au début vous entraîner même sur un public qui ne souhaite pas pratiquer cette activité (mais qui reste intéressé par vous). Expliquer par exemple à votre mère ou à votre grand-mère les bases de votre discipline, et faire en sorte qu'elles comprennent, est un exercice très intéressant. Voyez aussi si vous pouvez donner des cours informels à des amis. Laissez votre passion pour cette nouvelle activité enthousiasmer les autres.

Lorsque j'ai découvert que le blogging pouvait être bien autre chose que de simplement avoir un journal intime sur le Web, j'ai trouvé cela tellement génial que j'ai voulu absolument le partager avec mes amis, j'ai fait deux sessions de formation gratuites pour eux.

J'étais loin de me douter à l'époque que j'enseignerai plus tard en tant que professionnel le blogging comme moyen de créer ou développer un business. Mais le simple fait de l'enseigner ensuite à mes amis m'a aidé à structurer mon savoir et à le rendre plus clair pour moi-même, tout en en inspirant certains : deux des personnes qui ont assisté à mes cours à l'époque vivent aujourd'hui grâce à leurs sites Internet et voyagent partout dans le monde !

LE hack ultime : créer un blog

Le moyen le plus simple est sans doute de lancer un blog, ou une chaîne YouTube, ou un podcast sur iTunes, ou les trois à la fois[294].

Partagez ce que vous apprenez, en assumant dès le départ le fait que vous êtes débutant, et en essayant d'apporter de la valeur à ceux qui pourraient vous suivre. C'est assez simple : en démarrant une nouvelle activité, vous allez forcément rencontrer des problèmes. Chacun de ces problèmes est aussi rencontré par d'autres débutants au même moment. Parlez-en, et partagez les solutions que vous avez trouvées.

Le simple fait de partager ceci avec une audience va vous permettre d'apprendre plus vite, pour différentes raisons :

- → Votre cerveau va se mettre en mode « moteur de recherche » de sujets pour vos articles/podcasts/vidéos.
- → Ce qui va vous rendre beaucoup plus attentif aux problèmes que vous allez rencontrer, aux écueils rencontrés par d'autres et aux solutions que vous trouvez.
- → Vous allez être plus attentif à ce que vos profs vous enseignent…
- → Mais aussi à la manière dont ils font les choses : tous les profs, même les meilleurs, font des choses dont ils n'ont pas totalement pris conscience et qu'ils ne pensent donc pas à enseigner.
- → Le fait d'écrire des articles va vous aider à réfléchir à ce que vous apprenez et à structurer ce que vous savez. L'écriture est comme un vélo pour l'esprit, et en faisant cela vous irez plus loin avec la même quantité d'énergie. Ce qui vous donnera un avantage sur tous les autres apprenants : demandez autour de vous « est-ce que tu prends 5 minutes tous les jours pour réfléchir par écrit à ce que tu apprends ? ». La réponse sera « non » dans quasiment tous les cas.
- → Créer des podcasts et/ou des vidéos vous aidera aussi à structurer ce que vous apprenez, quoique dans une moindre mesure que le texte.
- → Vous allez aussi faire davantage de recherches pour vos articles/podcasts/vidéos que si vous étiez « juste » en train d'apprendre quelque chose, ce qui vous permettra d'intégrer de plus grandes connaissances.
- → Votre communauté va se constituer au fur et à mesure, et va vous permettre de progresser bien plus vite grâce aux questions qu'elle va vous poser, et aux challenges qu'elle va vous adresser.
- → Enfin, un blog peut être un excellent moyen d'interviewer facilement des experts. Imaginez pouvoir poser toutes les questions que vous voulez pendant une demi-heure à un des champions reconnus du domaine que vous apprenez. Pensez-vous pouvoir lui poser des questions intéressantes qui vont vous faire progresser à vitesse grand V ? C'est ce que vous permettront de faire les interviews.

Nul besoin de vous faire passer pour un expert en faisant cela. Au contraire, assumez le fait que vous débutez et que vous allez apprendre avec votre audience. Et, qui sait ? Peut-être que ce blog démarré à la base pour accélérer votre progression deviendra bien plus que cela…

---

[294] Vous pouvez le faire en mode 20/80 pour avoir un maximum de résultats avec un minimum d'efforts : publier par exemple une vidéo sur YouTube, l'intégrer sur votre blog avec la transcription texte, et en extraire le son pour le publier au format MP3 sur iTunes.

Par exemple, mon élève Laurent Breillat a démarré son blog *Apprendre la Photo* exactement en suivant cette méthode. Il était un complet débutant et son slogan était « ensemble et pas à pas ».

Cinq ans plus tard, son blog est, avec son quart de million de visites mensuelles, l'un des blogs français les plus visités sur le sujet, et Laurent, en plus d'accélérer drastiquement son apprentissage, est devenu une star du secteur, qui fait toujours salle comble lors de ses conférences au salon de la photo, et qui a été sollicité directement par un éditeur de renom pour publier son premier livre[295]. Sans compter que c'est devenu une entreprise rentable et très efficace qui lui permet de voyager partout dans le monde.

Même si vous n'arrivez pas à reproduire le succès de Laurent, vous aurez dans tous les cas accéléré formidablement votre apprentissage tout en vous familiarisant avec les outils modernes de publication et en vous constituant une présence sur la Toile.

Qu'avez-vous à perdre ?

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Nous pouvons passer vingt ans et plus sur les bancs de l'école et ne jamais apprendre à apprendre si nous nous contentons du système.

Cette compétence étant utile toute notre vie, nous devons donc l'apprendre par nous-mêmes.

L'essentiel est de bien dormir : 95 % des gens ont besoin de 8 heures de sommeil par nuit.

Dès que vos nuits de sommeil font moins de 8 heures vos capacités d'apprentissage en souffrent.

Utilisez fréquemment les rappels. Dès que vous avez suivi un cours ou une conférence, lu un livre, vu une vidéo éducative, prenez 30 secondes pour noter tout ce que vous vous rappelez de tête. Cette simple habitude aura un impact significatif sur votre capacité à vous souvenir de l'essentiel.

Quand vous apprenez quelque chose, essayez toujours de privilégier une pratique modérée mais régulière plutôt qu'intense mais inégale.

Si vous le pouvez, enseigner est la meilleure manière d'apprendre. Et faire un blog une des meilleures manières d'enseigner régulièrement tout en vous créant une communauté de fans, et peut-être même un business.

Pour vous aider à accomplir les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/apprendre-a-apprendre pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

[295] Laurent Breillat, *Choisir son objectif idéal,* éditions Eyrolles, 2013.

CHAPITRE 6

COMMENT APPRENDRE TOUT CE QUE VOUS VOULEZ, QUAND ET OÙ VOUS LE VOULEZ

« L'auto-éducation est, je le crois sincèrement, la seule forme d'éducation qui soit. »

Isaac Asimov

« L'éducation formelle vous aidera à vous faire une vie.
L'auto-éducation vous aidera à faire fortune. »

Jim Rohn

Comme nous l'avons vu, le système éducatif occidental, et français en particulier, a de nombreux avantages mais souffre aussi de nombreux défauts. C'est pour cela que le rebelle intelligent ne peut pas se satisfaire de l'éducation de base qu'il reçoit du système – il doit compléter son éducation par sa propre auto-éducation, et peut même, dans certains cas, court-circuiter complètement le système. Voyons comment.

La meilleure formation au monde

Comme je l'ai expliqué au début de ce livre, je n'ai donc aucun diplôme – hormis le brevet des collèges – et tout ce que j'ai appris pour développer ma vie et mon business provient de quatre sources :

- ➔ Le terrain (ce que j'appelle l'école de la vie)
- ➔ Les livres et autres supports de lecture (Web, magazines…)
- ➔ Les formations annexes (formations professionnelles, cours du soir au CNAM, formations en ligne…)
- ➔ Les discussions avec les autres, et particulièrement ceux plus expérimentés que moi

Mais derrière ces sources s'en cache une autre, bien plus fondamentale. Je suis un autodidacte ou un *self-made-man*, et cela va évidemment colorer ce que je vais dire, tout comme cela a coloré – et de multiples et belles couleurs – ma vie.

Comme de nombreux autodidactes, je me caractérise par une soif d'apprendre intense et viscérale. Je suis de plus très curieux et j'ai toujours envie de comprendre davantage comment le monde – et même l'univers, n'ayons pas peur des mots – fonctionne. Pour moi, le fait même d'apprendre est presque plus important que ce que j'apprends, et je

crois que je souffrirais comme un accro à la cocaïne en sevrage si l'on me privait de mes sources d'apprentissage.

Apprendre pour développer sa sagesse et la pertinence du regard que l'on jette sur le monde et par conséquent la pertinence des actions que nous accomplissons me semble être en effet un des buts les plus nobles que l'homme puisse se donner, et j'en ai fait ma quête. Je crois que j'aurais fait un bon scientifique, mais j'en ai décidé autrement – et j'ai eu la malchance de tomber sur une prof de maths exécrable en quatrième, ce qui m'a fermé de nombreuses portes.

L'apprentissage est donc mon carburant, mon propulseur, qui me pousse vers mes objectifs et dont le but ultime, la compréhension et la connaissance, est un objectif de vie qui ne disparaîtra qu'à ma mort. Et tant mieux, car cela a de nombreux avantages : en développant mes connaissances, j'étends mon rayon d'action car je peux faire plus de choses et les faire de manière plus efficace (c'est-à-dire avec un résultat de meilleure qualité et en un minimum de temps).

Je dispose d'une source d'excitation et d'émerveillement sans cesse renouvelée, je m'ouvre à des horizons dont je ne soupçonnais même pas l'existence, je rencontre des nouvelles personnes passionnantes et je développe mes capacités à discuter de manière intéressante avec elles.

Je prends conscience de processus inconscients qui m'influencent – ce qui est toujours pour moi l'occasion de vivre des moments « eurêka ! » très stimulants et excitants ! – et ainsi j'augmente ma liberté en tant qu'individu car j'augmente ma conscience de moi-même (la façon dont je fonctionne), du monde et de la manière dont nous interagissons mutuellement.

Existe-t-il, au fond, aventure plus exaltante et plus extraordinaire que cette soif de repousser sans cesse ses limites, d'embrasser son imperfection pour la dépasser encore un peu plus, et que ce sentiment de victoire qui nous étreint quand nous nous disons : « Oui, j'ai grandi, je sais à présent que je comprends mieux et que j'agis mieux sur le monde que mon ancien moi, et c'est bien ainsi » ? Et ce sentiment d'exaltation n'est-il pas doublé, quadruplé quand nous pouvons nous dire, aussi : « Et j'ai également aidé mes semblables à mieux se comprendre, à mieux comprendre le monde et à agir en fonction de ce savoir, et c'est bien ainsi » ?

J'ai ainsi une profonde admiration pour les scientifiques géniaux, les professeurs passionnants et les entrepreneurs innovants. Les premiers ont su mettre leur quête personnelle de savoir et de compréhension au service de l'humanité, avec un talent et un courage incommensurables – ils ont souvent dû affronter les foudres de leurs contemporains par amour de la vérité – et les deuxièmes ont su rendre leur discipline accessible, attirante et enthousiasmante par leur seul talent et leur amour de la transmission du savoir. Les troisièmes utilisent les recherches faites par les premiers et leurs propres réflexions pour faire naître au monde quelque chose qui n'existait pas avant, quelque chose de concret et qui se doit d'apporter une valeur aux autres pour pouvoir se vendre.

Les uns comme les autres sont extrêmement rares.

Combien de professeurs passionnants avez-vous eus dans votre vie, de ces professeurs qui ont su vous rendre enthousiaste vis-à-vis d'une matière rébarbative et vous donner envie d'aller aux cours le sourire aux lèvres ? Pour ma part, je n'en ai pas eu beaucoup. J'ai eu quelques bons professeurs, beaucoup de moyens et quelques exécrables. Mais

des profs vraiment passionnants, capables de faire aimer leur matière même à ceux qui la haïssent, alors là… Je pense en avoir eu trois, en tout et pour tout, durant mes quinze ans d'école.

Vous voulez un exemple de professeur réellement passionnant ? Allez donc voir les cours de physique de Walter Lewin[296], prof – maintenant à la retraite – au MIT, accessibles librement sur le Web – si l'anglais ne vous rebute pas.

Walter Lewin est un phénomène du Web. Au début des années 2000, il a accepté de faire filmer ses cours devenus légendaires au MIT et quand l'institut les a mis en ligne aux alentours de 2005, ils sont instantanément devenues viraux. Et c'était avant que YouTube n'existe. Il fit la une du *New York Times* en 2007 sous le titre « À 71 ans, un professeur de physique est une star du Web ».

Aujourd'hui la vidéo de son premier cours, mise en ligne sur YouTube en 2008, a été vue plus d'un million deux cent mille fois. Wow. Rappelez-vous : nous parlons d'un cours de physique.

Au lycée, la physique ce n'était pas trop mon truc. Et peut-être que ce n'était pas trop votre truc à vous non plus. Mais comment auriez-vous abordé cette matière avec un prof comme Walter Lewin ? Un prof qui s'investit corps et âme pour rendre sa matière vivante, amusante, concrète et parlante ?

Si j'estime avoir eu trois professeurs réellement passionnants, des profs comme Walter Lewin, je n'en ai jamais eus, et je pense que c'est la même chose pour nombre d'entre vous. Or, si l'on ne peut trouver la motivation dans les professeurs, alors c'est en nous-mêmes qu'il faut la trouver. Et cette motivation qui naît d'une curiosité initiale peut se transformer en une passion qui sera le meilleur professeur pour votre vie entière. Un bon professeur peut allumer l'étincelle, mais c'est à nous d'entretenir la flamme. Et malheureusement, un mauvais professeur peut aussi éteindre une flamme naissante.

Je pense donc que seules les formations pour lesquelles nous sommes passionnés, et que nous pouvons appliquer concrètement dans notre vie, influencent réellement celle-ci. Un bon professeur aidera, et un mauvais professeur sera un frein, mais notre réussite dépendra de notre motivation et de notre capacité à appliquer ce que nous avons appris.

Quelle est donc la formation ou autoformation qui a le plus influencé ma vie ?

Créer mon entreprise

Lorsque j'ai arrêté l'école à 18 ans, j'étais un jeune lycéen sans repères, paumé, peu sociable, avec peu d'amis, qui vivait chez ses parents, n'avait jamais eu de copine et ne comprenait quasiment rien au monde qui l'entourait.

Un an plus tard, je créais mon entreprise, encore naïf et inexpérimenté, mais j'avais quitté mes parents, travaillé deux mois en tant que serveur dans une crêperie, ce qui m'avait permis de me louer mon premier appart – un trou à rats de 13 m² entre la douche commune et les toilettes, mais aaahh, c'était mon univers ! –, j'avais une copine, davantage d'amis et j'avais travaillé un an sur mon projet, constituant un épais dossier, lisant les livres que l'on m'avait conseillés et ayant rencontré de nombreuses personnes passionnantes qui ont agi comme autant de mentors et de professeurs pour me guider.

[296] http://olivier-roland.com/physics-classical-mechanics-fall-1999/.

Je remercie aujourd'hui du fond du cœur toutes ces personnes sans qui je ne serais pas où j'en suis aujourd'hui.

J'avais affronté des banquiers, des jurys, des contradicteurs, des partenaires, mes parents, des amis, et les avais tous à peu près convaincus du bien-fondé de ma démarche, de l'intérêt du marché que je visais, de ma capacité à répondre aux besoins que j'avais détectés, de ma capacité à développer cette entreprise que je voulais créer.

Passer du statut de lycéen à celui de chef d'entreprise n'a pas été facile. Et évidemment, mon apprentissage ne s'est pas arrêté à la création – la boîte a failli se planter au bout de six mois à cause des erreurs que j'ai commises, comme je le raconte au début de ce livre – mais cette expérience a été comme un passage initiatique me permettant de passer de l'adolescent à l'adulte, et elle a bouleversé mon existence. Elle n'est pas venue d'un professeur, mais de l'étincelle qui était en moi, de cette envie violente, débordante, de vivre par et pour moi-même, de créer, de m'émanciper, qui faisait rage en moi.

Les meilleures formations sont les rêves fous que l'on met en pratique. Ils nous apprennent plus sur nous-mêmes ou les autres que tous les cours ou même les livres du monde. Ils sont nos Walter Lewin intérieurs. Des sources d'apprentissage et de croissance énormes, insoupçonnées jusqu'à ce qu'on les utilise. Vous possédez ces ressources en vous. Des pépites d'or affleurantes qui n'attendent que d'être cueillies.

Avec la motivation nécessaire, il est possible d'apprendre quasiment tout seul, tout en mettant en pratique ce que nous apprenons au fur et à mesure si nous avons créé autour de nous l'environnement qui nous permet de le faire. Ce qui est exactement ce que je vous propose de faire dans ce livre : utiliser tous les aspects positifs de votre personnalité de rebelle intelligent pour démarrer votre auto-éducation et créer votre entreprise. Et si créer votre entreprise ressemble incroyablement pour vous à accomplir un rêve fou, votre motivation n'en sera que plus grande.

Les meilleurs professeurs du monde à portée de clic : à quoi serviront les autres ?

Ceci dit, un professeur génial qui surpasse tous les autres reste tout de même un atout considérable, d'ailleurs l'histoire à propos de Walter Lewin ne s'arrête pas là. En 2012, il fut désigné par la prestigieuse université de Princeton comme l'un des « 300 meilleurs professeurs des États-Unis[297] », en collaboration avec un site de notation de professeurs très populaire[298][299].

Attendez… Une liste des meilleurs professeurs d'un pays ? J'ai cherché, ça n'existe pas encore en France. Mais imaginez : vous avez une telle liste des meilleurs professeurs de votre pays dans toutes les matières – ou au moins les principales. Et tous les cours de ces professeurs sont accessibles en vidéo. Les meilleurs professeurs de votre pays

---

297 http://olivier-roland.com/princeton-review-best-professors/.

298 http://olivier-roland.com/rate-my-professors/.

299 En 2015, ses vidéos furent retirées du MIT suite à une histoire assez sordide selon laquelle il aurait eu un comportement déplacé avec certains de ses élèves. Cela n'enlève rien à ses qualités pédagogiques, et ses vidéos sont toutefois toujours accessibles sur YouTube.

– peut-être du monde – accessibles en un clic. Avec une telle ressource est-ce qu'il servira encore à quelque chose d'aller à l'école ?

Sans doute que oui. Regarder une vidéo n'est pas exactement la même chose qu'apprendre, tout comme assister à un cours n'est pas la même chose qu'apprendre. Parce qu'il y a regarder (distraitement) et regarder (passionnément), poser des questions (ce qui est difficile avec une vidéo) ou non, faire les exercices ou non, le faire dans un but précis ou non. Mais il est tout à fait possible d'envisager des applications innovantes qui encadrent les cours des meilleurs profs du monde, par exemple :

- ➔ Un suivi automatique avec des exercices et tests corrigés par ordinateur
- ➔ Une gamification à la Duolingo, avec une compétition quotidienne, hebdomadaire et mensuelle avec vos amis via Facebook, et de nombreux autres mécanismes pour booster la motivation
- ➔ Des forums de discussion ou des commentaires pour permettre aux élèves de discuter des cours
- ➔ Un système de notation pour repérer facilement les meilleurs profs et les meilleurs cours dans chaque domaine
- ➔ Une option payante pour un suivi par un prof, qui sera disponible pour aider l'élève
- ➔ Une validation par un examen qui permette de gagner des crédits dans le circuit « classique », et d'obtenir ainsi un diplôme valide

Ce serait une ressource inespérée pour les rebelles intelligents dans tous les domaines, même pour ceux qui ne veulent pas créer d'entreprise.

Aujourd'hui cette ressource n'existe pas telle quelle, mais on s'en rapproche de plus en plus. Les universités les plus prestigieuses mettent en ligne les vidéos de leurs professeurs aussi vite qu'elles le peuvent, et les formations en ligne (les MOOC) qui utilisent certains de ces mécanismes poussent comme des champignons. Je vous en parle juste après. Mais d'abord, il y a quelque chose d'important dans cette possibilité qu'offre Internet d'accéder aux meilleurs profs du monde.

Réfléchissons un instant. Avant Internet, pour tomber sur un prof génial, il fallait de la chance. Beaucoup de chance. Car la plupart des profs sont compétents, mais dans la moyenne. Ni génialement passionnants, ni complètement et irrémédiablement ennuyeux. Et nous sommes tous tombés sur des mauvais profs. Un mauvais prof peut vous dégoûter à jamais d'une matière. Ou vous démotiver tellement que vous ratez une année et que vous ne rattraperez jamais vraiment votre retard.

Maintenant, quel est l'immense avantage qu'offrent les profs absolument géniaux ? Ils savent rendre la matière la plus soporifique en une chose fascinante, unique, savoureuse et parfaitement compréhensible. Et avec Internet, les trouver n'est plus une question de chance. Cela ne va pas plaire à beaucoup de profs. Mais à présent, c'est une question de sélection naturelle. Les meilleurs profs ont davantage de chances de voir leurs cours être mis sur Internet, et ensuite de voir leurs vidéos devenir virales. Donc trouver les meilleurs profs est à présent une question de simple démarche.

Si vous voulez apprendre une matière, et que vous êtes par malchance tombé sur un mauvais prof ou un prof avec qui vous n'avez pas d'affinité, est-ce la fin des haricots ? Plus maintenant. Vous pouvez à présent aller sur Internet et trouver un prof bien meilleur

que le vôtre, qui saura rendre motivant et compréhensible ce foutu cours hermétique donné par votre prof soporifique. Pensez-y un instant. C'est une révolution. Elle peut complètement changer votre éducation, et votre vie.

UN AUTRE AVANTAGE À REGARDER DES COURS EN VIDÉO

Saviez-vous que les gens parlent en général à une vitesse de 150 à 200 mots par minute ? Et que le cerveau est capable de traiter bien plus d'informations ?

Par exemple, la vitesse de lecture des gens est de 300 mots par minute en moyenne[300] – et sans doute 400 mots ou plus pour beaucoup d'entre eux. Les lecteurs rapides peuvent monter jusqu'à 600 mots par minute[301] – je lis moi-même 450 mots par minute. Et pendant ce temps, le discours de la plupart des gens se traîne à 150 mots par minute.

Vous vous souvenez de ce professeur qui était non seulement ennuyeux, mais en plus très lent ? Eh bien, il se pourrait qu'il fût ennuyeux *parce qu'il* était très lent !

Que diriez-vous de multiplier par 1,5 ou même par 2 sa vitesse de parole ? Impossible ?

Pas si vous regardez le cours sous la forme d'une vidéo. Tous les lecteurs de vidéo modernes[302] permettent d'accélérer les vidéos. YouTube propose même cette option directement sur son site, pour toutes ses vidéos.

Faites le test. Commencez par × 1,25. Presque tout le monde peut écouter une vidéo à cette vitesse. Puis augmentez à × 1,5. Et essayez de doubler le débit.

Une vitesse double peut ne pas convenir à tout le monde, mais imaginez : vous pouvez suivre un cours de 60 minutes en une demi-heure !

Vous pouvez aussi faire cela avec vos podcasts et livres audio.

Déjà en 2000, Ronald Carver, docteur en psychologie de l'éducation à l'université du Missouri, pointait que les étudiants pouvaient traiter au moins autant de mots parlés par minute que ce qu'ils sont capables de lire, et en tirait la conclusion que les livres et cours audio – alors sous forme de cassettes et de CD – étaient moins efficaces que leurs équivalents puisque le débit des mots parlés est si lent[303].

Aujourd'hui heureusement ce problème est réglé puisque presque tous les lecteurs de MP3 modernes permettent d'accélérer la vitesse de lecture[304].

Et si vous avez déjà joué un 33 tours à la vitesse d'un 45, ne vous inquiétez pas : aujourd'hui les algorithmes corrigent automatiquement la fréquence des sons pour éviter que votre prof de philo ne se transforme en schtroumpf sous amphétamines.

Cependant, est-ce que des professeurs d'université représentent vraiment la meilleure ressource pour les rebelles intelligents qui veulent créer leur entreprise ? Pas forcément. Parce qu'une autre ressource qui permet d'avoir accès aux meilleurs cerveaux de la planète pour un coût dérisoire existe depuis bien plus longtemps que la vidéo…

---

300 « Do You Read Fast Enough To Be Successful? », Brett Nelson, *Forbes*, 2012.

301 « The 1,000-Word Dash », Timothy Noah, *Slate*, 2000.

302 Comme Windows Media Player, Quicktime et VLC pour n'en citer que trois.

303 « The 1,000-Word Dash », déjà cité.

304 Apple intègre cette fonction par défaut dans tous ses appareils, par exemple.

Le Personal MBA ou comment s'auto-éduquer avec les meilleurs livres du monde

« Tu as gaspillé 150 000 dollars dans une éducation que tu aurais pu avoir pour 1,50 dollar en amendes de retard dans une bibliothèque publique. »

Will Hunting (joué par Matt Damon), *Good Will Hunting*

États-Unis, mars 2005. Le téléphone sonne pour 119 étudiants qui espèrent être admis à Harvard pour un MBA de deux ans. Un prestigieux diplôme de business qui coûte 150 000 dollars, sans compter les deux ans passés à travailler sans toucher de salaire.

En fait, ils savent déjà qu'ils ont été admis parce qu'ils ont tiré parti de la mauvaise conception du site de la prestigieuse école pour découvrir avant tout le monde s'ils avaient été acceptés. Ils avaient été acceptés. Sauf que le pot aux roses a été découvert. Et Harvard, décidant que ce comportement n'était pas éthiquement acceptable, les a tous fait appeler pour leur signifier que leur candidature était rejetée.

Cela a fait les choux gras de la presse américaine pendant des semaines. Sur son blog déjà très populaire, Seth Godin, auteur d'une dizaine de best-sellers publia son point de vue à contre-courant : **c'était la meilleure chose qui pouvait leur arriver.** Comme il l'indique :

« Un MBA est devenu une machine à voyager dans le temps en deux parties. D'abord, on apprend aux étudiants tout ce qu'ils doivent savoir pour gérer une entreprise des années 1990, et ensuite ils sortent de la vraie vie pendant deux ans alors que le reste d'entre nous court aussi vite que nous le pouvons. [...]

En fait, à moins que vous ne vouliez devenir consultant ou banquier d'affaires (auquel cas un MBA est juste un passe pour l'entretien d'embauche), il est difficile pour moi de comprendre pourquoi un MBA serait une meilleure utilisation de mon temps et de mon argent qu'une véritable expérience de terrain combinée avec la lecture dévouée de 30 ou 40 livres. »

Le message est d'autant plus fort que Seth Godin est lui-même titulaire d'un MBA de la prestigieuse université de Stanford. L'idée était lancée, aussitôt reprise par des dizaines de blogs et de journaux qui publièrent des listes des 30 meilleurs livres se substituant à un MBA. Ces articles motivèrent sans doute de nombreuses personnes à lire des livres qu'elles n'auraient jamais lus. Puis ils disparurent dans les archives des sites et furent à peu près complètement oubliés. Mais une personne lut l'article de Seth Godin, et eu une idée géniale. Une idée qui allait transformer la vie de millions de personnes.

Josh Kaufman était alors cadre dans la grande entreprise Procter and Gamble et une ampoule s'est allumée au-dessus de sa tête : mais oui bien sûr, Seth Godin avait raison ! Il fallait que quelqu'un s'occupe de rassembler une liste des meilleurs livres de business au monde !

Et ce quelqu'un, ça allait être lui. Il n'était pas un chef d'entreprise renommé ni titulaire d'un diplôme en philosophie de l'auto-éducation, mais il le fit en véritable entrepreneur : **il créa le Personal MBA, une liste sélectionnée avec soin des meilleurs livres de business au monde**[305].

[305] Voir http://olivier-roland.com/personal-mba/ pour le site Web.

Au moment où j'écris ces lignes, cette liste contient 99 livres dans 26 catégories qui couvrent à peu près tous les domaines auxquels vous pouvez penser pour gérer une carrière, un business et même votre vie personnelle : comment créer une entreprise, comment créer de la valeur et tester son marché, le marketing, les ventes, la psychologie, la communication, comment régler les problèmes, l'influence, le leadership, les finances personnelles, le développement personnel, etc.

Le site Web personalmba.com a été visité par plus de deux millions de personnes depuis sa création et a une énorme influence. C'est une ressource incontournable pour les entrepreneurs malins.

Évidemment ces livres sont en anglais mais lire des livres en anglais n'est pas si compliqué si vous avez suivi le cursus de base comme presque tout le monde : un anglais niveau lycée avec un peu de pratique suffira à vous faire entrer dans un monde totalement nouveau qui va complètement changer vos horizons.

Pour une liste des livres traduits en français et un résumé en français d'une grande partie des autres, rendez-vous sur http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/personal-mba/.

Faites-vous cette erreur monumentale ? Comment l'éviter

« Dans toute ma vie, je n'ai jamais connu de personne sage (sur un grand nombre de sujets) qui ne lise pas tout le temps – aucun, zéro. Vous seriez impressionné de voir à quel point Warren lit – et à quel point je lis. »

Charles Munger, associé de Warren Buffet et milliardaire

« Les pauvres ont de grandes télés. Les riches ont de grandes bibliothèques. »

Jim Rohn, conférencier, auteur et entrepreneur à succès

Au moment où j'écris ces lignes, cela fait quinze ans que je suis entrepreneur. Et pendant plus de la moitié de ma carrière – oui, huit ans – j'ai fait une erreur monumentale. Ne pas lire de livres.

Oh bien sûr j'adore lire donc j'ai quand même lu beaucoup de livres pendant ces huit ans. Mais presque uniquement des livres de fiction. Les livres pratiques ? Inconnus au bataillon ou presque. En fait j'étais tellement fier d'avoir créé tout seul mon entreprise à 19 ans, sans expérience et sans diplôme, que je me suis longtemps figuré que j'étais trop intelligent pour avoir besoin de m'éduquer dans le domaine du business. Ce n'est qu'après quelques années que j'ai réalisé que, curieux comme je l'étais et avide d'explorer de nouveaux domaines, je pouvais peut-être me servir de ces qualités pour apprendre des nouvelles connaissances utiles pour mon entreprise.

Je me suis donc inscrit six ans après avoir créé mon entreprise aux cours du soir du CNAM, avant tout en franc-tireur curieux – ce qui m'a fait choisir des matières aussi ésotériques que la sociologie du syndicalisme – mais en choisissant aussi des matières qui pourraient m'être utiles pour mieux diriger ma petite entreprise, notamment le marketing.

J'adore le concept du CNAM. Quand vous y allez, vous voyez des dizaines de personnes qui suivent le même cours que vous, employées pour la plupart, qui viennent travailler le soir après leur boulot plutôt que de regarder la télé. Qui ont décidé de prendre en main leur avenir et d'évoluer. Qui sacrifient plusieurs week-ends sur l'année pour faire les exercices à la maison et réviser pour les examens. C'est une leçon de courage et de volonté. Le CNAM est très bien pour ceux qui veulent passer un diplôme pour complémenter leurs études tout en continuant à travailler.

En revanche, pour les entrepreneurs malins en recherche de connaissances concrètes à appliquer dans leur entreprise, ce n'est pas exactement l'endroit rêvé. J'ai appris bien plus concrètement sur le marketing en lisant un seul livre[306] et en l'appliquant à mon entreprise qu'en suivant six mois de cours du soir au CNAM. Je veux dire, j'ai appris beaucoup de choses sur les statistiques descriptives, les indicateurs de tendance centrale et ceux de dispersion, et les analyses multivariées, mais rien de tout cela ne m'a aidé concrètement ni n'a aidé mon entreprise. C'est sans doute parfait pour un cadre dans une grande boîte, mais pas pour un entrepreneur malin.

J'avais compris que me former dans le business pouvait être un atout – après six ans, il était temps – mais je n'avais pas encore trouvé la meilleure voie pour cela. Les livres pratiques, en particulier les livres de business, ne faisaient pas partie de mon vocabulaire. Allez savoir pourquoi. Cela ne m'était juste jamais venu à l'esprit.

L'illumination est venue quand j'ai lu pour je ne sais quelles raisons – sans doute par hasard – *La semaine de 4 heures* de Tim Ferriss. Ce livre a complètement révolutionné ma manière de voir l'entrepreneuriat en un week-end, alors que cela faisait huit ans que j'étais entrepreneur.

Le deuxième livre que j'ai lu ensuite, moins de deux semaines après, *The E-Myth* de Michael Gerber[307], m'a également mis une claque magistrale puisqu'il décrivait précisément le problème dans lequel je m'étais enfermé, et que je croyais bien sûr naïvement être un problème qui m'était propre et ne touchait personne d'autre.

Deux livres coup sur coup qui révolutionnent complètement ma manière de voir quelque chose que je pratiquais depuis huit ans. Le déclic s'était enfin enclenché. Je me suis aussitôt mis en quête d'une liste des meilleurs livres de business au monde, quête qui me fit découvrir le Personal MBA et qui atteignit un nouveau niveau avec la création de mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie*.

Depuis j'ai lu des centaines de livres sur de nombreux sujets comme la productivité personnelle, la négociation, la communication, la psychologie, la santé, le bonheur et le bien-être, l'histoire, la vente, la stratégie, la philosophie, et bien sûr l'entrepreneuriat. Certains sont époustouflants et peuvent complètement révolutionner ma manière de voir un sujet, mon horizon et mes actions, d'autres s'oublient en moins de deux semaines. Mais ma vie a radicalement changé depuis que je lis régulièrement des livres pratiques et que je les applique.

---

306 Jay Abraham, *Getting Everything You Can Out of All You've Got,* 2001 (non traduit en français pour le moment).

307 La traduction française est malheureusement épuisée et introuvable aujourd'hui.

Je suis passé d'une entreprise qui créait un fort déséquilibre entre ma vie personnelle et ma vie professionnelle – c'est un euphémisme – à une entreprise qui m'a libéré et me permet de voyager partout dans le monde. J'ai multiplié par plus de dix mon revenu horaire. J'aide à présent bien plus de personnes chaque mois que je ne pouvais espérer le faire en une année dans ma précédente entreprise.

Ces livres ne sont pas des méthodes miracles : il ne suffit pas de les lire et d'attendre que votre vie change du jour au lendemain. Les livres géniaux changent complètement votre vision dans un domaine précis, créant un désir brûlant de réaliser vos objectifs dans un cadre totalement nouveau, et cela vous donne souvent **la motivation pour agir**, une énergie débordante, un *fuel* « gratuit » que vous allez utiliser pour alimenter vos actions – pendant un temps.

Les bons livres éclaircissent votre pensée sur un sujet, la rendent plus pénétrante, et vous équipent d'outils et de stratégies pour arriver à vos fins, mais n'ont que peu ou pas d'effet sur votre motivation. Ce sera à vous de l'entretenir pour agir ensuite et utiliser ces nouveaux outils dont vous connaissez à présent l'existence mais avec lesquels vous n'avez encore aucune expérience concrète.

Considérez ceci : si vous lisez ne serait-ce que deux livres pratiques par mois, cela fait 24 livres par an. Au bout de dix ans, vous aurez lu 240 livres. Imaginez la différence que cela ferait dans vos connaissances, votre horizon intellectuel, les outils que vous maîtriseriez, votre capacité de raisonnement et de discussion, et dans votre vie même par rapport à… vous-même, mais qui à la place se serait contenté de regarder la télé. **C'est le jour et la nuit.**

Et particulièrement si vous avez lu 240 *excellents* livres. Imaginez également la différence que cela fait par rapport à quelqu'un qui a le même cursus et la même expérience que vous mais a regardé la télé plutôt que de lire ces livres. Les livres sont une manière géniale d'apprendre car :

- → Ils permettent pour quelques euros – ou gratuitement si vous les empruntez à la bibliothèque – d'accéder directement aux plus grands cerveaux dans tous les domaines, y compris les cerveaux d'hommes morts depuis longtemps.
- → Ils sont beaucoup moins chers que bon nombre de formations et sont souvent une manière bien plus rapide d'apprendre sur un sujet que de suivre un cours.
- → Vous les lisez à votre rythme, en fonction de vos objectifs.
- → Vous n'avez pas besoin de leur consacrer plusieurs années de votre vie : vous pouvez les lire tout au long de votre vie, tout en pratiquant de nombreuses autres activités.

Considérez aussi que la plupart des cours sont composés par les professeurs à partir de livres – d'ailleurs à partir d'un certain niveau ils donnent systématiquement une bibliographie, n'est-ce pas ? Bien sûr, un très bon prof peut transformer un livre rébarbatif en matière passionnante et vous motiver à découvrir un domaine qui autrement vous ennuierait. Mais la vérité est que les excellents livres sont souvent bien plus motivants et permettent d'apprendre bien plus rapidement un savoir concret qu'un professeur médiocre.

Une autre vérité fondamentale est qu'il est plus facile de trouver un excellent livre qu'un excellent professeur : on peut facilement dupliquer un excellent livre, mais tant que tous les meilleurs profs n'auront pas été filmés, une grande partie d'entre eux ne seront pas duplicables.

Si vous êtes sceptique c'est sans doute parce que vous n'avez jamais lu un excellent livre qui a changé à tout jamais votre manière de voir les choses.

Si c'est le cas, rendez-vous dans la section « Livres recommandés » à la fin de ce livre (p. 501) pour en choisir quelques-uns et lisez-les. Ou continuez à lire ce livre !

COMMENT ELON MUSK S'EST FORMÉ À LA CONSTRUCTION DE FUSÉES SPATIALES… AVEC DES LIVRES

Elon Musk est l'exemple même de l'entrepreneur Rock'n'Roll qui semble écraser tous les autres par son ambition et son succès. Il a été l'inspiration du personnage Tony Starks dans *Iron Man*. Originaire d'Afrique du Sud, il a co-créé PayPal, et a gagné personnellement 180 millions de dollars lorsque la société a été vendue à Ebay.

Au lieu d'aller se dorer la pilule dans les plus beaux endroits du monde et d'adopter la vie d'un jet-setter, il utilisa presque tout cet argent pour co-créer trois entreprises dans trois des secteurs les plus compétitifs et difficiles qui soient :

- L'automobile avec Tesla (aucune entreprise automobile à succès n'avait été créée aux États-Unis depuis Chrysler en 1925).
- L'énergie avec SolarCity.
- L'espace avec SpaceX – le but affiché de l'entreprise étant de coloniser Mars. Rien que ça.

Focalisons-nous sur SpaceX : cette entreprise a remporté un pari difficile, puisqu'elle est devenue la première entreprise privée à mettre un satellite en orbite autour de la Terre (et la sixième entité à réussir cela depuis le début de l'histoire humaine).

Le moteur de fusée que SpaceX a mis au point, le Merlin, est considéré en 2015 comme le plus avancé et le plus efficace des moteurs[308], devant ceux mis au point par les agences gouvernementales aux budgets colossaux.

Et surtout : l'entreprise a réussi le pari extrêmement difficile de réduire par trois le coût des lancements, dans un secteur où l'innovation stagne depuis des années et qui est monopolisé par ces énormes agences gouvernementales. Ainsi, pour une mise en orbite, le gouvernement américain paie 133 millions de dollars à SpaceX, contre 380 millions s'il passe par l'un des deux compétiteurs historiques – Boeing et Lockheed Martin. Et pour les lancements pour les clients privés, qui n'ont pas autant de procédures à respecter que la Nasa, le coût n'est que de 60 millions de dollars. La Nasa ne s'y est pas trompée : elle a octroyé un contrat de 1,6 milliard de dollars à l'entreprise pour ravitailler la station spatiale internationale.

Comment Musk s'y est-il pris pour développer une entreprise dans un secteur aussi complexe que l'industrie spatiale, tout en la *disruptant* ?

Simple. Il est devenu l'un des plus grands experts mondiaux en fusées.

Comment ? Simple. Il a lu des dizaines de livres sur le sujet[309].

Oui, Elon Musk s'est formé tout seul sur un sujet aussi complexe que les fusées spatiales[310]. Le domaine même qui personnifie dans l'esprit de beaucoup les longues études obligatoirement faites à l'université.

Certes, Elon Musk est génialement intelligent. Mais il est génial aussi parce qu'il a compris que, comme il le dit, « les livres sont juste un autre moyen – et sans doute plus efficace que les études – de télécharger de l'information dans son cerveau ».

---

[308] Il a un rapport poussée/poids de 165, presque deux fois plus que le moteur du 1er étage de la fusée Saturn V qui a emmené les hommes sur la Lune.

[309] « Former SpaceX Exec Explains How Elon Musk Taught Himself Rocket Science », Feloni R., *Business Insider*, 2014.

[310] Quelques-uns des livres qu'il a dévorés sur le sujet : *Rocket Propulsion Elements* ; *Aerothermodynamics of Gas Turbine and Rocket Propulsion* ; *International Reference Guide to Space Launch Systems*.

Une astuce 20/80 pour vraiment tirer quelque chose des livres

Évidemment, lire c'est bien, tirer quelque chose de concret de ses lectures, c'est mieux. Peut-être que vous avez été faire un tour sur le site du Personal MBA et que vous avez fantasmé en contemplant les 99 livres qui y sont listés : quels trésors retireriez-vous de tous ces livres une fois que vous les aurez lus ? Quelles idées, quels pouvoirs, quelles opportunités seront les vôtres après avoir lu tous ces livres – ou au moins une partie ?

Eh bien, il n'y aura pas grand-chose. Enfin si, vous aurez augmenté votre culture générale. C'est toujours ça de pris, et c'est cool pour briller en soirée. Mais si vous n'appliquez pas, il vous sera très difficile de transformer ce savoir en ce qui compte vraiment : **des compétences pratiques pour vivre une meilleure vie.**

Or si vous avez lu des livres pratiques comme moi, vous avez sans doute fait la même chose que moi : vous avez lu un livre, vous avez été enthousiasmé par celui-ci, et vous vous êtes décidé à appliquer quelques-uns de ses principes pour changer quelque chose dans votre vie – pour le meilleur. Puis, vous avez eu des milliards de choses à faire, comme nous tous, et vous vous êtes dit « hmm, il faudra que je démarre demain ». Et demain est passé, tout comme de nombreux autres jours. Puis finalement, après quelques mois ou même quelques années, vous êtes tombé par hasard sur ce livre, rangé dans votre bibliothèque ou dans une armoire, et vous vous êtes rappelé avec regret votre enthousiasme, et vos promesses – tout comme votre échec à les suivre.

Si cela vous rappelle quelque chose, rassurez-vous, vous n'êtes pas le seul. Ce comportement est la règle plutôt que l'exception[311]. Donc voici une astuce 20/80 simple pour augmenter votre taux d'application des livres géniaux que vous allez lire (allez voir la section « Livres recommandés », p. 501, pour en avoir quelques-uns). Je vous préviens, c'est une astuce tellement extraordinaire qu'elle risque de bouleverser complètement votre vision de l'univers. Je vous recommande avant de la consulter de prendre une grande inspiration pour vous relaxer. Et de vous asseoir.

Vous êtes prêt ? Bien.
Vous allez prendre des notes**.**
Wow.
Je sais. Plutôt original, non ?

Après tout, ce n'est pas comme si je vous donnais un conseil qui ressemblait exactement à ce que vous avez fait à l'école depuis que vous avez appris à écrire, n'est-ce pas ? Oui, mais attention. Vous n'allez pas prendre des notes n'importe comment. Vous allez prendre des notes *en vous focalisant sur les actions*. Donc vous allez prendre des notes non pas pour résumer des idées théoriques, mais pour vous faire une liste d'actions que vous pouvez concrètement mettre en place dans votre vie et dans votre business.

Donc c'est simple : dès que vous ouvrez un livre de non-fiction, ouvrez votre radar à actions concrètes. Et notez-les. Et uniquement celles-là. Les grandes idées et les actions inapplicables dans l'immédiat passent à la trappe. Elles n'apparaissent pas dans votre carnet de notes. Puis, quand vous avez fini de lire le livre, relisez vos notes, **et choisissez une action que vous allez commencer à mettre en pratique dans les 48 heures**. Dans l'idéal choisissez une action qui est simple et rapide à mettre en place, et qui peut potentiellement vous amener beaucoup – bref, une action 20/80.

---

311 « Publishing in the Era of Big Data », rapport Kobo 2014.

Car tous les bons livres de non-fiction « concrets » contiennent au moins une action 20/80 géniale qui peut vous amener beaucoup de résultats pour une quantité minime d'efforts. Si vous la trouvez et que vous l'incorporez à votre vie et à vos habitudes, vous tirerez plus de ce livre que la très grande majorité des gens qui auront simplement élargi leur horizon intellectuel.

Si vous ne trouvez pas de véritable action 20/80, n'importe quelle action que vous mettez concrètement en place fera l'affaire. L'important est d'agir. Et d'agir vite, avant que l'enthousiasme initial ne retombe et que vous ne retombiez dans le train-train du quotidien.

Parfois, vous mettrez en place certaines actions et vous vous rendrez compte qu'elles n'ont pas l'effet escompté. C'est OK. Cela peut venir de nombreuses raisons :

1. Vous n'avez pas bien appliqué le conseil donné par l'auteur. En l'absence de feedback de la part de l'auteur, ce peut être difficile à détecter. Voici des pistes pour dépasser ce problème :
   - → Relisez le passage décrivant l'action en question et voyez si vous n'avez pas omis un détail, même s'il semble insignifiant. Parfois la différence entre le succès et l'échec tient à 2 millimètres près, et négliger la plus petite instruction en vous disant qu'elle ne sert à rien est un moyen sûr de diminuer vos chances de réussite.
   - → Essayez de trouver quelqu'un de plus expérimenté que vous qui a déjà expérimenté cette technique et qui peut vous donner un retour sur son expérience, et éventuellement un feedback sur la manière dont vous la pratiquez. Si vous n'arrivez pas à trouver quelqu'un dans votre entourage – ce qui est probable étant donné le faible pourcentage de gens qui lisent des livres de non-fiction « concrets » – allez sur des forums en ligne où des gens qui ont lu ce livre discutent, décrivez votre problème et demandez des conseils.
   - → Essayez de pratiquer cette action pendant 7, 15 ou 30 jours (voir plus loin, p. 212) et voyez si vous vous améliorez.
   - → Essayez carrément de contacter l'auteur en lui disant que vous avez trouvé son livre génial, en lui disant que vous avez appliqué ce conseil en particulier, mais que vous avez des résultats partagés. Demandez-lui ce qui d'après lui cloche dans votre façon d'appliquer le conseil (soyez diplomatique, remettez-vous en cause plutôt que de remettre en cause le conseil ou l'auteur). Très important : expliquez-lui à quel point vous avez vraiment tout essayé avant de le contacter, pour lui prouver que vous n'êtes pas un énième rigolo qui n'a juste pas lu le « putain de manuel ».
   - → Si cela ne donne rien, dans ce cas-là passez à autre chose. Vous avez fait une expérience et vous avez prouvé que pour le moment, cette action ne fonctionne pas pour vous. Bravo ! Vous êtes allé plus loin que la très grande majorité des gens. Choisissez maintenant une autre action tirée de ce livre, ou passez à un autre livre.
2. Le conseil est pertinent pour d'autres, mais pas pour vous. Difficile d'être sûr de cela tant que vous n'avez pas fait toutes les étapes décrites ci-dessus.
3. Le conseil n'est juste pas pertinent. L'auteur l'a sorti de son chapeau et il n'a aucun impact concret dans la réalité. Idem : vous ne pouvez pas en être sûr tant que vous n'avez pas fait toutes les étapes ci-dessus.

Finalement, appliquez cette méthode à toute forme d'éducation concrète, pas seulement aux livres : utilisez-la dès que vous suivez des cours ou un enseignement. Évidemment, si le livre ou l'enseignement est lui-même très théorique, il peut être difficile d'y trouver des actions concrètes à appliquer dans notre vie. C'est OK. On peut lire *Une brève histoire du temps* de Stephen Hawking en sachant pertinemment que ça n'apportera rien à notre business, juste pour le plaisir de l'exploration (je l'ai fait). En revanche, adopter cette approche de prises de notes tournées vers l'action permet de nous rendre compte immédiatement si une trop grande partie de ce que nous apprenons n'a en fait aucune influence concrète sur notre vie.

Une autre bonne nouvelle…

C'est que très souvent les auteurs contemporains ont leur propre plateforme sur laquelle ils publient régulièrement du contenu. Ce sont la plupart du temps des blogs, sur lesquels vous pouvez retrouver des articles, des podcasts et des vidéos de l'auteur. Cela vous permet de vous plonger un peu plus dans ce que l'auteur a à vous offrir. Et parfois, il propose même des formations vidéo en ligne.

Si l'auteur est un exemple de réussite dans un domaine que vous voulez atteindre, cela peut valoir son pesant d'or. Parce que souvent, le problème avec les profs d'école ou d'université est qu'ils sont compétents au niveau théorique dans leur domaine, mais qu'ils n'ont rien accompli de concret. C'est particulièrement vrai dans le domaine du business.

Combien de profs de marketing ont-ils fait des lancements de produit ? Combien de profs de finance sont riches ou au moins indépendants financièrement ? Combien de profs en entrepreneuriat sont eux-mêmes des entrepreneurs accomplis ? Sans compter les domaines dans lesquels il est quasiment impossible de trouver des profs dans les écoles classiques : immobilier, méditation, bonheur, apprendre à apprendre, etc.

Internet permet aujourd'hui à ces auteurs qui ont tant à apporter de dépasser le simple format du livre pour proposer de véritables formations multimédias. Ou tout simplement, pour vous permettre d'interagir régulièrement avec leur contenu pour avoir une exposition régulière à ces nouveaux concepts – qui autrement pourraient être du type « j'y pense et puis j'oublie ».

Donc profitez de cette incroyable facilité d'accès aux meilleurs cerveaux du monde que vous offre Internet pour dénicher des experts sur lesquels vous n'auriez jamais pu tomber dans le cursus classique. C'est un peu la même démarche que de trouver des profs géniaux qui enseignent dans une école à l'autre bout de la planète, en fait : vous ne seriez jamais tombé dessus avant Internet. Ce qui nous amène à…

Comment tirer parti de la révolution des MOOC

Tirer parti de la révolution des quoi ?! Oups désolé, j'ai oublié de préciser. Rassurez-vous, un MOOC n'est pas une nouvelle famille de drogue pour vous rendre plus intelligent, ou le prototype d'une nouvelle navette spatiale. Un MOOC est un *Massive Open Online Course* – Cours en Ligne Ouvert et Massif, ou CLOM en bon français.

Pourquoi en ligne, ouvert et massif ? Tout simplement parce qu'il s'agit de cours donnés sur Internet (donc en ligne), qu'ils sont ouverts à tous ceux qui sont intéressés (mais pas forcément toujours gratuits) et que certains cours ont été suivis (au moins partiellement) par plus de 100 000 étudiants (d'où le massif).

Ça, c'est pour la théorie. À présent entrons directement dans le vif du sujet et voyons quelques-uns des MOOC les plus connus et les plus aboutis, et surtout les plus concrets.

Khan Academy, la plus grande académie du monde

« Eh bien, c'est impressionnant. Je pense que vous venez d'avoir un aperçu du futur de l'éducation. »

Bill Gates, à propos de la Khan Academy

2004, Boston, États-Unis. Salman Khan, analyste financier né d'un père bangladais et d'une mère indienne, titulaire de trois diplômes du MIT et d'un MBA de Harvard, crée des tutoriaux en ligne sous forme de textes et de dessins pour aider une nièce vivant à la Nouvelle-Orléans à mieux comprendre ses cours de mathématiques, dans un logiciel de tchat en ligne.

Les cours sont tellement bons que rapidement toute la famille se passe le mot et Salman finit par publier les tutoriaux sur YouTube pour lui éviter de refaire les cours qu'il avait déjà donnés et leur permettre de les suivre quand ils le voulaient. C'est ce qu'ils firent, tout comme des dizaines, puis des centaines, puis des milliers d'autres personnes.

Agréablement surpris par ce succès, Salman continua à concevoir des cours, créa le site Web http://olivier-roland.com/khan-academy/ pour mieux mettre en valeur les cours, et finit par fonder une association à but non-lucratif en 2008 pour donner une structure officielle à ce qui était en train de devenir un phénomène global.

En 2009, il quitta son boulot pour se consacrer à temps plein à la fondation et en 2010 il reçut 2 millions de dollars de don de la part de Google et 1,5 million de dollars de la part de Bill Gates, un grand fan de son projet.

Aujourd'hui ses 5 000 vidéos qui couvrent plusieurs dizaines de matières ont été traduites dans plus de 30 langues, regardées plus de 800 millions de fois et plus de 2,5 millions de personnes y sont abonnées rien que sur YouTube[312], ce qui en fait l'université en ligne la plus importante du monde, loin devant le MIT.

Les dons importants reçus par la Khan Academy lui ont permis d'embaucher une équipe d'une quarantaine de personnes qui ont développé un site Web très convivial et une interface interne qui permet de suivre vos avancées sur les différents cours, avec des scores en fonction des résultats aux tests que vous passez et des badges que vous gagnez au fur et à mesure de votre progression.

La majorité des cours sont en anglais, mais des cours sont traduits en français[313] régulièrement, tout comme dans de nombreuses autres languages. Les sujets abordés vont de l'histoire aux finances, en passant par la physique, la biologie, l'astronomie et bien sûr les mathématiques.

---

[312] http://olivier-roland.com/khan-academy-youtube/.

[313] La chaîne YouTube des cours en français est http://olivier-roland.com/khan-academy-yt-francais/.

Ce n'est pas un site pour les entrepreneurs malins à la recherche d'informations concrètes pour leur entreprise. Mais c'est une ressource géniale pour tous ceux qui veulent se former à ces sujets parce que cela les passionne, sans avoir besoin de passer par un « gardien de porte ». Vous pouvez suivre les cours à votre rythme, faire des exercices automatiquement corrigés par l'ordinateur et suivre votre progression. Vous allez même améliorer votre anglais si vous suivez les cours dans cette langue. Et vous pourrez dire que vous vous êtes formé aux États-Unis. Sans avoir bougé de chez vous.

Et ce n'est pas tout : la Khan Academy est de plus en plus utilisée par des professeurs et des écoles du monde entier en complément des cours classiques, plus de 15 000 d'après la fondation. Les résultats montrent jusqu'à présent que les étudiants sont plus motivés que s'ils suivent simplement les cours classiques, parfois dans des proportions incomparables, et que les professeurs apprécient les outils de suivi automatiques proposés par le site et qui leur permettent de suivre l'avancée de leurs élèves, même quand ils travaillent en dehors de l'école.

iTunes U

« Les universités réputées filment les cours de leurs professeurs aussi vite qu'elles le peuvent. »

Seth Godin

30 mai 2007. Quatre ans après l'ouverture d'iTunes – la plateforme de vente de produits numériques d'Apple qui lui a déjà permis de vendre plus d'un milliard de chansons – la firme à la pomme annonce le lancement d'iTunes U (pour Université), avec les cours des plus prestigieuses universités en ligne disponibles gratuitement.

Un an après leur mise en ligne, les cours de Matthew Stoltzfus (le Walter Lewin de la chimie) étaient suivis par 100 000 personnes sur cette plateforme. Les cours de psychologie environnementale de Daniel Stokols sont suivis par 170 000 personnes et lui ont permis d'étendre son influence bien au-delà de tout ce qu'un « petit » professeur de l'université de Californie aurait pu rêver, le faisant travailler en collaboration avec des universités en Chine, en Europe et en Australie.

Aujourd'hui plus de 2 500 établissements du monde entier, de la maternelle à l'école privée du secondaire, proposent des milliers de cours dans plusieurs dizaines de langues, qui ont été téléchargés plus d'un milliard de fois.

Des écoles françaises réputées ont déjà mis certains de leurs cours en accès libre sur iTunes, comme HEC Paris, SupInfo, la Sorbonne, le Collège de France, etc. Même la BNF s'y est mise.

Comment y accéder ? C'est simple : si iTunes est installé sur votre ordinateur, ouvrez-le et allez dans iTunes U. Oui, c'est aussi simple que cela !

Si vous avez un iPod Touch/iPad/iPhone, une application iTunes est disponible gratuitement et s'installe en quelques secondes. Vous pourrez alors télécharger gratuitement tous les cours disponibles qui vous intéressent, au format vidéo ou audio, avec les documents accompagnateurs s'il y en a.

Et, iTunes U n'est pas seulement réservé aux grandes écoles : tout le monde peut y créer des cours publics ou privés (protégés par un mot de passe).

Et en français ? De nombreux cours en français sont déjà disponibles sur iTunes U, mais voici une sélection de sites proposant des cours en français sur tous les sujets :

- ➔ Canal U, « la vidéothèque numérique de l'enseignement supérieur » : http://olivier-roland.com/canal-u/.
- ➔ Star en Maths, cours de maths en vidéo pour collégiens et lycéens : http://olivier-roland.com/star-en-maths/.

Coursera

« Suivez les meilleurs cours du monde, en ligne, gratuitement. »

Ce slogan résume bien le concept de Coursera[314] : des centaines de cours des universités et écoles les plus prestigieuses du monde, accessibles gratuitement. Fin 2014, Coursera comptait plus de 10 millions de comptes.

Et le mieux ? Certains cours sont proposés avec des exercices, certains corrigés par ordinateur et d'autres par d'autres élèves plus avancés que vous.

Et certains cours vous permettent carrément de recevoir un certificat signé par les professeurs à la fin, ce qui peut compter dans vos crédits nécessaires pour obtenir un diplôme et qui en tout cas peut être utilisé dans un CV et/ou un entretien d'embauche.

Brilliant

Brilliant[315] est, avec Duolingo dont j'ai parlé précédemment dans ce livre, un excellent exemple de ce que la *gamification* peut apporter à l'apprentissage… Et un excellent exemple de ce que les cours sur Internet ont de véritablement révolutionnaires.

Brilliant est un site qui vous propose tout simplement de progresser de manière spectaculaire en maths et en sciences (mécanique, électricité et magnétisme, science informatique) en résolvant des problèmes de plus en plus complexes, présentés sous forme de jeux avec une difficulté en fonction de votre niveau. Vous pouvez connaître votre classement par rapport aux autres utilisateurs, et entrer en relation facilement avec eux pour échanger et vous challenger.

Passé un certain niveau, vous pouvez même proposer des problèmes aux autres élèves, ou tenter de résoudre ceux qu'ils vous proposent.

Brilliant est conçu pour dépasser les limites du système éducatif classique en testant non pas votre capacité à apprendre des choses par cœur, mais votre capacité à réfléchir pour résoudre des problèmes concrets. Cette seule partie serait suffisante pour faire de Brilliant un super-logiciel d'apprentissage *gamifié*.

Mais sa conception ne s'arrête pas là. Comme son nom l'indique, un des objectifs poursuivis par ses fondateurs est de tout simplement… trouver les gens les plus brillants, quel que soit le lieu où ils vivent, leur origine sociale et leur niveau d'éducation. La résolution de ces problèmes complexes permet en effet à Brilliant de déterminer de manière précise le niveau en mathématiques et en sciences de tout un chacun, et de repérer ceux qui sortent du lot.

---

[314] http://olivier-roland.com/coursera/.

[315] http://olivier-roland.com/brilliant/.

Par exemple, l'application a permis de repérer Farrell Wu, un enfant Philippin de 12 ans qui a déjà le niveau d'un étudiant d'université exceptionnel, Dylan Toh, un enfant Singapourien de 12 ans également, ou encore Tadewos Abiye Getachew, un Éthiopien de 17 ans.

Et un objectif majeur de Brilliant est de servir d'intermédiaires entre les écoles, universités, entreprises et organisations qui recherchent des gens brillants, et ces gens brillants qui cherchent un job ou souhaitent faire de brillantes études. Brilliant propose ainsi régulièrement d'intégrer les programmes d'universités prêtes à donner des bourses à des jeunes prometteurs. Fin 2014, Brilliant proposait ainsi à ses meilleurs élèves de participer à des cours d'été à Stanford.

Udacity

« Sortez du lot en apprenant les compétences techniques du moment, par les meilleures entreprises de la Silicon Valley. »

Voilà un slogan qui résume bien le positionnement d'Udacity. Partant du constat que les cours proposés à l'école sont souvent décalés par rapport aux besoins réels des entreprises, les fondateurs sont allés voir des grandes entreprises de la Silicon Valley et leur ont proposé de créer des formations accessibles sur Audacity. Au moment où j'écris ces lignes, Udacity propose sur sa plateforme des cours créés par des entreprises aussi prestigieuses que Facebook, Google, Salesforce, Nvidia, Autodesk, Twitter.

Certaines sont gratuites et d'autres payantes, souvent avec une période d'essai gratuite. Souvent les formations payantes vous délivrent un certificat qui est ensuite reconnu par certaines universités et entreprises, notamment celle à l'origine du cours évidemment.

Udacity propose même des *nanodegrees*, des programmes sur plusieurs mois, très poussés, pour développer des compétences concrètes recherchées par les entreprises. À la fin du cursus, vous aurez un certificat, un portfolio de réalisations (puisque l'objet des cours est de réaliser des choses concrètes sur le Web), et vous pourrez publier votre portfolio en ligne avec votre score pour vous aider à trouver un emploi.

NoRedInk

Après avoir corrigé 15 000 copies, Jeff Scheur, un professeur d'anglais de lycée, s'est rendu compte qu'il fallait un autre système pour vraiment améliorer l'orthographe et la grammaire des élèves. Il fallait un système qui intègre toutes les bonnes pratiques pour motiver les élèves et leur permettre réellement de s'améliorer :

- ➔ Feedback immédiat
- ➔ Contenu qui intéresse directement les élèves
- ➔ Beaucoup de pratique

C'est pour cela qu'il a créé NoRedInk, littéralement « pas d'encre rouge ». Le site est gratuit, et permet à tout un chacun d'améliorer rapidement son orthographe et sa grammaire anglaise.

Lors de votre inscription, NoRedInk vous propose de choisir plusieurs centres d'intérêt parmi une sélection, par exemple des séries télé, des films, des acteurs, des auteurs que vous aimez. Il utilisera ensuite ces références dans les exercices et quiz qu'il vous proposera, afin de les rendre plus drôles et plus intéressants.

Vous pouvez choisir de vous entraîner sur de nombreux sujets de la grammaire et de l'orthographe anglaise, avec un feedback immédiat et une note qui vous sont donnés dans chaque sujet.

Le logiciel apprend ainsi rapidement quelles sont vos forces et vos faiblesses et vous permet de vous entraîner dans les domaines dans lesquels vous en avez besoin.

Ce que le futur de l'éducation veut dire pour les rebelles intelligents et les entrepreneurs malins

« La connaissance du chemin ne peut pas se substituer au fait de mettre un pied devant l'autre. »

M. C. Richards, poétesse

« Il y a un gouffre bien moindre entre l'ignorance et le savoir qu'entre le savoir et l'action. »

Chris Guillebeau

Toutes ces ressources sont intéressantes et vous donnent un aperçu de ce que sera le futur de l'éducation, dans un monde où les cours des meilleurs professeurs de la planète seront accessibles dans les principales langues partout dans le monde et où les livres des plus grands cerveaux de l'humanité tiendront dans votre poche.

Au moment où vous lirez ces lignes, de nouvelles applications et de nouveaux sites géniaux auront d'ailleurs sans doute vu le jour qui surpasseront tout ce qui a existé jusqu'à présent pour vous permettre d'apprendre efficacement en vous amusant.

Ces ressources sont-elles utiles pour les rebelles intelligents désireux de devenir des entrepreneurs malins ? Pas vraiment. Encore une fois, regarder des cours et lire des livres ne vous apportera rien de concret… si vous vous contentez de cela. Les rebelles intelligents et les entrepreneurs malins savent que la clé de la réussite se trouve dans ces deux principes fondateurs qu'ils vont appliquer avec passion pendant toute leur vie :

- → **Apprendre**
- → **Appliquer** ce qu'ils ont appris immédiatement pour en tirer un avantage dans leur vie personnelle ou leur vie professionnelle

Comme je l'ai déjà dit, j'adore apprendre juste pour le fait d'apprendre… mais même si cela a des côtés utiles insoupçonnés, c'est avant tout un loisir pour les entrepreneurs malins.

Comment transformer des connaissances en compétences, qui nous servent dans la vie de tous les jours et deviennent des habitudes à force de servir, plutôt que des parcelles de souvenirs qui se promènent dans notre cerveau ? La meilleure solution que je

connaisse est d'appliquer une partie de ce que vous venez d'apprendre, immédiatement. Enchaîner les cours, les vidéos et les livres vous apportera une bonne culture générale mais pas réellement des compétences.

En plus des conseils donnés plus haut pour appliquer les méthodes proposées dans un livre (et que vous pouvez bien sûr appliquer à un cours en vidéo ou toute autre forme d'enseignement), voici une technique simple et efficace pour transformer un savoir en véritable compétence.

Le test des 30 jours

« La puissance du test des 30 jours réside dans sa simplicité. »

Steve Pavlina

L'action que vous choisissez n'a pas à être définitivement implantée dans votre vie, donc n'ayez pas peur si elle vous paraît un peu audacieuse. Vous allez en fait pouvoir la tester pendant une période limitée, 30 jours par exemple, et voir si elle vous apporte quelque chose ou non. Raisonner comme cela a de nombreux avantages, le premier étant que mettre en place cette action paraît moins difficile : vous n'avez pas à vous forcer à la faire jusqu'au restant de vos jours, n'est-ce pas ? C'est juste pour quelques jours, c'est un test et cela n'engage rien. Ah, que c'est reposant de penser comme cela !

Toutefois, si vous faites un test de 30 jours seulement, faites-le bien : engagez-vous à vraiment tester cette action pendant 30 jours, même si au début cette action vous paraît ennuyeuse ou inutile : parfois c'est vers la fin du test que vous commencerez à en percevoir les bénéfices, et la douleur s'estompera quand l'action deviendra une habitude.

Parfois, au bout de 30 jours, vous déciderez d'arrêter car cette maudite action ne vous apporte rien. C'est la puissance du test des 30 jours.

Quand vous aurez terminé ce livre, choisissez *une* action à tester dans votre vie pendant 30 jours. Vous pouvez choisir de lire un chapitre par jour d'un livre de non-fiction (par exemple, ceux conseillés à la fin du livre), de démarrer votre projet d'entreprise à temps partiel, de faire une diète médiatique, etc.

Ce concept de test des 30 jours ne s'arrête d'ailleurs pas aux actions que vous tirerez des livres, mais à tout ce que vous pouvez imaginer et voulez tester dans votre vie. Voici par exemple quelques tests proposés par Steve Pavlina, l'inventeur de ce concept :

- ➔ Arrêtez la télévision, éventuellement en enregistrant vos émissions favorites pour les regarder après la période d'essai.
- ➔ Laissez tomber les forums en ligne, ou YouTube, ou Facebook, si vous avez l'impression d'être devenu addict à ces sites. Vous en passer pendant 30 jours vous permettra de prendre du recul et de juger de leur intérêt réel dans votre vie.
- ➔ Rencontrez au moins une nouvelle personne par jour. Démarrez une conversation avec un étranger.
- ➔ Sortez tous les soirs. Allez dans un endroit différent à chaque fois, et faites quelque chose d'amusant – ce sera un mois mémorable.
- ➔ Passez 30 minutes chaque jour à nettoyer et ranger votre maison ou votre bureau.
- ➔ Mettez chaque jour quelque chose dont vous ne vous servez plus en vente sur Ebay.

- → Demandez chaque jour à une nouvelle personne un rendez-vous galant. À moins que votre « taux de réussite » soit inférieur à 3 %, vous aurez au moins un rendez-vous, qui se déroula peut-être avec votre futur conjoint.
- → Si vous êtes déjà dans une relation, faites à votre partenaire un massage tous les jours. Ou alternez entre vous un jour sur deux.
- → Laissez tomber la cigarette, les sodas, la malbouffe ou d'autres addictions peu saines.
- → Devenez un lève-tôt pendant 30 jours. Avez-vous déjà assisté à un lever de soleil ?
- → Appelez tous les jours un membre de votre famille, un ami ou des contacts professionnels différents.
- → Faites 25 appels de prospection chaque jour pour trouver de nouveaux clients, du lundi au vendredi. Le présentateur professionnel Mike Ferry l'a fait cinq jours par semaine pendant deux ans, même les jours où il faisait des séminaires. Il pense que cette habitude l'a aidé à créer une entreprise qui fait plus de dix millions de dollars en ventes annuelles. Si vous faites 5 875 appels de prospection en un an, vous allez avoir une quantité décente d'affaires à traiter, même si vos compétences en vente téléphonique sont très mauvaises.
- → Apprenez un nouveau mot de vocabulaire chaque jour.
- → Allez faire une longue promenade chaque jour.

Les possibilités sont vraiment infinies, et pas seulement pour votre vie professionnelle comme vous pouvez le voir.

Le nombre de tests des 30 jours intéressants que vous pouvez faire dépend juste des idées que vous aurez envie de tester, et l'un des meilleurs moyens d'en avoir est de lire des livres de non-fiction intéressants.

L'expérience folle d'un milliardaire excentrique

« Les études supérieures peuvent être fun, mais c'est beaucoup moins fun quand vous savez que vous allez être un esclave de vos dettes pendant vingt ans pour payer vos prêts. »

Peter Thiel

Septembre 2010, San Francisco, au « Techcrunch Disrupt », un grand salon mêlant entrepreneurs, investisseurs, startups et curieux autour de l'évolution des technologies et ce qu'elle implique pour notre société et nos entreprises.

Sur scène, un fringant entrepreneur est interviewé à propos de différents sujets touchant à l'entrepreneuriat, l'innovation, les nouvelles technologies, et ses réponses sont écoutées religieusement par des centaines de personnes.

Soudain, Peter Thiel, cofondateur de PayPal et l'un des premiers investisseurs de Facebook – joué par Wallace Langham dans le film *The Social Network* – lâche une bombe : « Ce que nous pensons démarrer dans les prochaines semaines est un programme pour

donner un fonds de 100 000 dollars à 20 jeunes entrepreneurs talentueux qui ont en dessous de 20 ans pour qu'ils puissent démarrer quelque chose de nouveau et quitter l'école. »

Attendez… Payer des étudiants pour qu'ils arrêtent l'école ?! C'est l'idée folle de Peter Thiel, pourtant titulaire d'un diplôme de philosophie et d'un doctorat de droit à Stanford. Convaincu que certes, il est possible d'apprendre des choses intéressantes à l'école, mais qu'elles ne vont certainement pas nous aider à devenir entrepreneur, il lança donc le Thiel Fellowship[316], qui promettait à 20 étudiants choisis parmi des centaines de toucher 100 000 dollars sur deux ans, à condition qu'ils aient moins de 20 ans et qu'ils arrêtent l'école pour se consacrer à leur projet. Comment Peter Thiel et son équipe ont-ils choisi les candidats ? Simple, comme il l'annonce sur son site : « Le candidat idéal a des idées qui ne peuvent tout simplement pas attendre. »

Durant toute la fin de l'année 2010, le Thiel Fellowship a accepté des candidatures et après une longue sélection, les premiers *fellows*, au nombre de 24 au lieu de 20, furent annoncés. Ils avaient tous un projet original dans des secteurs aussi variés que les bio-technologies, l'économie et les finances, l'éducation, l'énergie, les technologies de l'information, etc.

Et tous les ans, c'est la même chose : tout le monde en dessous de 23 ans désormais peut envoyer sa candidature, et le Thiel Fellowship en choisit entre 20 et 30. Les non-Américains sont acceptés, donc si vous avez moins de 23 ans et parlez anglais, vous pouvez tenter votre chance.

Quels sont les résultats des jeunes entrepreneurs sélectionnés ? C'est un peu trop tôt pour le dire, mais la plupart se sont lancés dans des projets très intéressants, voire extrêmement ambitieux. Par exemple, Dale J. Stephens a démarré le mouvement social *Uncollege*[317] dont le but est de changer la notion selon laquelle les études supérieures sont le seul moyen de réussir dans la vie – tiens, tiens –, Chris Olah veut révolutionner le monde en plaçant dans chaque foyer une imprimante 3D fonctionnelle capable de créer de nombreux objets du quotidien, et Laura Deming – qui est entrée au MIT à l'âge de 14 ans – veut même éradiquer la vieillesse, considérant que c'est une maladie guérissable ou que l'on peut prévenir malgré son caractère inévitable, tout comme la peste, le choléra ou la syphilis paraissaient inguérissables il n'y a pas si longtemps et ont aujourd'hui quasiment disparu du paysage médical occidental.

[316] http://olivier-roland.com/thiel-fellowship/.

[317] http://olivier-roland.com/uncollege/.

UNCOLLEGE

UnCollege a donc été créé en 2010 par un des premiers étudiants sélectionnés du Thiel Fellowship, Dale J. Stephens. Il s'agit d'un mouvement social dont le but est de changer l'idée selon laquelle les études supérieures sont le seul chemin possible vers le succès.

Ce mouvement est fondé sur ces principes :

- Beaucoup de jeunes paient trop pour leurs études supérieures et apprennent trop peu.
- Vous pouvez obtenir une éducation géniale n'importe où – mais vous devrez arrêter d'écrire des devoirs et commencer à vraiment réaliser des choses.
- Vous avez besoin d'une excellente éducation pour survivre dans un monde où 50 % de la population a moins de 30 ans.
- Les sujets enseignés dans les universités traditionnelles sont souvent artificiels, théoriques et hors de propos, promouvant la conformité et la régurgitation plutôt que l'innovation et l'apprentissage.
- Vous n'avez pas besoin de décider ce que vous allez faire de votre vie à 18 ans.
- Vous pouvez contribuer à la société sans nécessairement avoir de diplôme de l'enseignement supérieur.
- Vous ne pouvez pas vous reposer sur l'université pour vous donner une éducation complète et pertinente, en particulier quand les professeurs sont souvent plus intéressés par la recherche que par l'enseignement.
- Si vous voulez obtenir les compétences nécessaires à votre succès, vous devez hacker votre éducation.

Le site Web du mouvement propose des ressources aux jeunes pour réfléchir sur leur projet éducatif, et leur propose outils et moyens de communication pour se regrouper et *hacker* leur éducation. Il propose aussi une année sabbatique pour 10 jeunes au prix de 16 000 dollars, en quatre phases :

- Un voyage de 3 mois dans un pays où ils n'ont jamais été, et dont ils ne parlent pas la langue. Que ce soit travailler dans une ferme bio en Espagne, apprendre l'anglais à des enfants au Népal ou apprendre le karaté au Japon, ou tout autre projet intéressant.
- 10 semaines dans une maison à San Francisco pour faire connaissance avec les autres participants et suivre plusieurs challenges conçus pour leur faire développer les compétences nécessaires pour un auto-apprentissage tout au long de la vie.
- Un stage de 3 mois en entreprise, en utilisant les connexions qu'a UnCollege avec la Silicon Valley pour trouver une entreprise qui recherche des jeunes dynamiques.
- Enfin, le plus grand challenge : créer un vrai projet pour lequel quelqu'un les paiera. Que ce soit une application pour mobiles, une exposition artistique ou toute autre chose, son accomplissement est plus impressionnant que d'obtenir un diplôme.

Les 16 000 dollars – un peu plus avec les billets d'avion non inclus pour le voyage – sont proches du prix d'une année d'école supérieure aux États-Unis, en proposant un programme beaucoup plus innovant et intéressant pour les rebelles intelligents. Là encore, l'entrepreneuriat y tient un rôle important avec le projet final qui a de nombreux parallèles avec la création d'entreprise.

Au-delà de l'extrême originalité de cette initiative, que faut-il en retenir ? Que selon Peter Thiel, entrepreneur extraordinaire s'il en est, les rebelles intelligents ont mieux à faire qu'aller à l'école. Ils peuvent créer des entreprises, des entreprises qui ont le pouvoir de changer le monde.

Certes, les jeunes choisis par le Thiel Fellowship ressemblent fort à de petits génies. Mais

le sujet de ce livre est de vous montrer que l'on peut créer une entreprise à temps partiel, avec un risque minime, qui aura le pouvoir, si elle ne change pas le monde, au moins de changer votre vie, celles de vos proches et celles de vos clients.

42 OU DU RIFIFI DANS LE SYSTÈME ÉDUCATIF CLASSIQUE

« Un prof qui fait cours dans un amphi c'est quasiment ridicule car tous les cours des meilleurs profs sont en ligne, c'est le cas par exemple de tous les cours du MIT. » Nicolas Saridac, directeur de l'école 42.

Une autre expérience intéressante d'un milliardaire iconoclaste, et français cette fois-ci, **Xavier Niel**, a fait couler beaucoup d'encre numérique pendant la rédaction de ce livre. Il s'agit bien sûr de l'école 42[318] dont le but est de former gratuitement 1 000 ingénieurs et développeurs informatiques par an, quel que soit leur niveau scolaire préalable et leur succès, choisis parmi 4 000 présélectionnés au terme d'un stage et d'une formation intensive de 15 heures par jour pendant l'été.

La pédagogie employée sera « fondamentalement différente », reposant davantage sur des mises en situation et la collaboration entre les étudiants que sur des cours magistraux. Aucun diplôme ne sera décerné à la fin du cursus de 3 à 5 ans.

Au moment où j'écris ces lignes, un autre entrepreneur, **Stéphane Boukris**, dirigeant d'une société de recrutement en ingénierie, a annoncé embaucher les 1 000 jeunes qui sortiront les premiers du cursus de l'école 42, coupant l'herbe sous le pied des critiques qui prédisaient une faible employabilité aux jeunes qui auront fait cette école.

Quel est le rapport avec le sujet de ce livre ? C'est simple : Xavier Niel n'est ni le premier ni le dernier à remarquer des problèmes avec le système éducatif actuel et la surenchère des diplômes, et à imaginer des solutions pour les pallier. Ce livre tente modestement de vous montrer une de ces voies.

Faut-il que vous quittiez l'école ?

Après tous ces passages parlant des problèmes de l'école et des alternatives qui existent, est-ce que je vous encourage à quitter l'école, comme j'ai moi-même quitté l'école avant d'avoir le bac ?

Pas vraiment. Le sujet de ce livre est d'aider les rebelles intelligents comme vous à créer leur entreprise en minimisant les risques et par la même occasion acquérir une éducation de classe mondiale que vous développerez tout au long de votre vie tout en vous amusant, en expérimentant et en mettant en pratique.

Le sujet de ce livre est d'être audacieux sans être stupide. J'ai d'abord voulu montrer quelques limites du système éducatif classique trop souvent vu comme une vache sacrée intouchable et montrer qu'il existe d'autres voies pour s'éduquer.

En ce qui concerne la création d'entreprise, minimiser les risques implique d'avoir une stratégie concrète pour cela, et comme le succès n'est jamais 100 % garanti quelle que soit la « génialitude » de vos idées, rien de tel que :

1. Soit assurer vos arrières en démarrant votre entreprise à temps partiel pendant que vous

[318] http://olivier-roland.com/42-fr/.

continuez vos études (ou votre job) – je vous donne la stratégie pour le faire dans la seconde partie de ce livre.

2. Soit faire en sorte d'avoir un minimum de pertes et un plan B au cas où les choses ne tourneraient pas comme vous le voudriez.

Le plan B le plus facile à mettre en œuvre est tout simplement de vous assurer de votre capacité à continuer vos études ou à retrouver un emploi en cas de problème. Et pour cela, il vaut mieux avoir le bac étant donné que c'est un sésame quasi-obligatoire pour pouvoir faire ensuite des études supérieures (à moins bien sûr que vous ne tentiez d'entrer à l'école 42 !).

Si vous avez l'esprit suffisamment souple et aventureux, vous pouvez vous en passer comme je m'en suis passé et comme des milliers d'autres entrepreneurs s'en passent, mais tout le monde n'y trouvera pas son compte.

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Vous savez à présent qu'il est très important 1) d'apprendre en dehors du système scolaire quand vous êtes encore dedans et 2) de continuer à apprendre par vous-même tout au long de votre vie quand vous en êtes sorti.

De tous les moyens possibles pour s'auto-éduquer, le meilleur est de trouver un projet ambitieux et passionnant qui vous challenge, comme créer votre entreprise, et de vous y engager à fond.

Vous apprendrez automatiquement d'innombrables choses que vous mettrez en pratique immédiatement, en les intégrant réellement à vos compétences.

Aujourd'hui de nombreux cours des meilleurs professeurs du monde sont disponibles sur de nombreuses plateformes et sur YouTube. Si vous voulez apprendre quelque chose dans un domaine précis, prenez du temps pour chercher s'il y a des cours d'excellents profs disponibles. Ne limitez surtout pas vos recherches au français : la majorité des cours disponibles le sont en anglais.

Allez sur le site du Personal MBA ou sur la liste des livres traduits en français sur mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie* et choisissez un livre que vous allez commencer à lire.

Explorez les plateformes que j'ai partagées dans ce chapitre et voyez si l'une d'entre elles vous accroche.

Mettez en place un test de 30 jours. Si vous ne voyez pas sur quoi vous pouvez le faire, choisissez un des sujets proposés.

Pour vous aider à accomplir les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/apprendre-seul pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

PARTIE

2

CRÉER SON ENTREPRISE ET DEVENIR LIBRE

« Nous savons ce que nous sommes, mais pas ce que nous pouvons être. »

SHAKESPEARE

CHAPITRE 7

LES 12,5 RAISONS POUR LESQUELLES ÊTRE ENTREPRENEUR VOUS APPORTERA BEAUCOUP PLUS QUE D'ÊTRE EMPLOYÉ

Voyons pourquoi créer votre entreprise vous apportera plus à tous les niveaux que d'être employé…

1. L'expérience

Vous vous dites peut-être qu'être d'abord employé vous permet d'acquérir de l'expérience. Cela n'est pas totalement faux, mais c'est oublier que de créer son entreprise permet d'engranger de l'expérience à une vitesse stupéfiante. C'est de plus une expérience extrêmement variée, gratifiante et très utile pour la suite de votre vie.

Lorsque vous créez une entreprise, il faut être au four et au moulin, vous avez l'occasion de rencontrer énormément de personnes intéressantes, et lorsque vous vous formez vous pouvez appliquer immédiatement vos nouvelles connaissances. Ce qui les transforme rapidement en compétences.

Par ailleurs, vous allez être davantage motivé à vous former et avoir une démarche plus active. Et lorsque nous créons une entreprise nous avons l'occasion de nous investir dans un projet qui nous tient vraiment à cœur. Dans lequel nous allons mettre toutes nos tripes, toute notre âme. Vous vous rappelez du « feu sacré » dont je vous ai parlé un peu plus tôt ? Existe-t-il une meilleure motivation pour apprendre ? Et pouvez-vous en dire autant de votre emploi ?

Souvent, le principal frein à l'apprentissage c'est que nous n'en avons pas envie suffisamment. En créant votre entreprise, vous aurez envie de réussir. Car vous n'aurez pas le choix.

Créer une entreprise, c'est avoir une démarche proactive, aller au-delà des contraintes et, dans la majorité des cas, cela requiert une motivation extraordinaire. Cette motivation va être le moteur de votre apprentissage. Elle va vous faire vous dépasser et vous ouvrir de nouveaux horizons, bien plus que lorsque vous êtes employé. Lorsque nous sommes employés, notre expérience s'accumule beaucoup plus lentement et elle est bien plus limitée.

2. Le diplôme

Les clients ne demandent jamais notre diplôme. Ce qui les intéresse est d'avoir le meilleur produit ou le meilleur service au meilleur prix.

Évidemment, il n'est pas possible de créer des entreprises dans certains domaines sans que ses dirigeants soient titulaires d'un diplôme : médecins, avocats et notaires en sont les exemples les plus courants.

Mais pour tous les autres secteurs, créer une entreprise signifie que votre diplôme et votre expérience n'auront pas du tout la même importance que si vous deviez trouver un job : il vous « suffit » juste de fournir des produits ou des services de qualité à un prix que vos clients sont prêts à payer.

En fait, créer une entreprise permet à des gens sur qui personne n'aurait parié de court-circuiter la hiérarchie établie et les mandarins pour se créer leur propre réalité. Réalité qui n'aura de compte à rendre à personne d'autre que le marché.

L'histoire abonde d'entrepreneurs de ce genre qui ont créé des géants alors que rien ne semblait les prédisposer à cela : Ray Kroc, le vendeur de machines de milk-shakes qui fit de McDonalds un empire, Steve Jobs, le hippie passionné de spiritualité indienne, qui ne se lavait jamais et qui a révolutionné cinq industries – informatique, cinéma, musique, téléphonie et commerce de détail[1] – Bill Gates, un « fils à papa » immature qui a vendu à IBM un système d'exploitation qu'il ne possédait même pas, Sergey Brin et Larry Page, deux étudiants qui fondèrent Google avant même d'avoir terminé leurs études, etc. Tous ces entrepreneurs ont en commun d'avoir fait des études qui ne les prédisposaient en rien à ce qu'ils allaient créer, et surtout **de n'avoir demandé la permission à personne pour le faire.** Ces deux conditions font que leurs diplômes n'importaient pas, et qu'aucun de leurs clients n'a jamais ressenti l'envie de le leur demander.

Créer une entreprise est le meilleur moyen de transformer des compétences et des talents en une aventure excitante en contournant les gardes-barrières pour rendre des comptes à ceux qui le valent vraiment : **vos clients.**

À une échelle plus modeste, c'est exactement ce que j'ai fait en quittant l'école à 18 ans pour créer mon entreprise à 19. Je transformais mes compétences en informatique en aventure excitante pour contourner le système établi que je détestais, me permettant de quitter l'école et mes parents et d'entrer dans la vie active par la grande porte.

Il est évident que si j'avais fait un sondage auprès de mon entourage en posant cette simple question « Pensez-vous que ce soit une bonne idée que je quitte l'école à 18 ans pour créer mon entreprise ? », bien peu auraient répondu oui !

Mais je n'ai demandé la permission à personne pour le faire : j'ai décidé d'accomplir ce projet, et j'ai pris sur moi de convaincre toutes les personnes nécessaires à son accomplissement. Car c'est ce que permet de faire la création d'une entreprise.

---

[1] Avec respectivement Apple et son Macintosh, Pixar et ses films d'animation, Apple et son iPod couplé à iTunes, Apple encore avec son iPhone, et toujours Apple avec ses Apple Stores qui sont parmi les magasins les plus rentables au monde.

3. Le salaire et le mythe du travail qui nous passionne

Si vous n'aimez pas l'argent, s'il est tout en bas de vos priorités et que vous êtes salarié, c'est absolument parfait. C'est parfait, car être salarié est la pire manière au monde de gagner de l'argent.

Pourquoi ? Parce qu'être salarié signifie de devoir échanger son temps contre de l'argent. Or le temps est ce que nous avons de plus précieux. Et échanger ce que vous avez de plus précieux contre de l'argent est donc une très mauvaise idée.

Wow. Si vous avez baigné dans une culture du salariat[2], cette idée peut sembler révolutionnaire. Voire hallucinante. Vous vous dites sans doute que c'est un peu le monde à l'envers, mais je vous pose la question : pourquoi d'après vous faudrait-il absolument passer du temps pour gagner de l'argent ?

Pourquoi ne gagneriez-vous pas de l'argent en permanence, même quand vous ne travaillez pas, même si vous n'y consacrez qu'une heure par mois ou moins, pendant que vous partez en safari en Afrique, ou faire du ski à la montagne, sans devoir aller au travail un nombre déterminé de jours dans l'année en échange ?

Cela peut paraître un peu surréaliste, mais est-ce que vos plantes s'arrêtent de pousser quand vous arrêtez de les arroser ? Non. Vous les mettez dans un endroit où il y a de la lumière et où il ne fait ni trop chaud ni trop froid, bref vous mettez en place l'environnement dans lequel elles peuvent s'épanouir. Puis vous les arrosez de temps en temps. Et elles poussent toutes seules.

De même, il est possible de créer une entreprise dont il faut s'occuper de temps en temps et qui tournera toute seule. Gagner de l'argent sans devoir l'échanger contre son temps est tout à fait possible, et cela existe depuis longtemps. Un des moyens classiques de le faire est bien sûr d'investir dans l'immobilier. Une fois votre emprunt remboursé, les loyers constituent un revenu passif, c'est-à-dire que l'argent gagné est dissocié du temps que vous devez y passer. Bien sûr, cela vous demandera tout de même un peu de temps. Mais si peu au regard de ce que cela vous rapporte, que vous aurez franchi un seuil. Celui où vous pouvez dire que vous n'échangez plus votre temps contre de l'argent : vous ne *devez* pas aller au boulot tous les matins pour pouvoir vivre. Vous pourrez même embaucher quelqu'un qui s'occupera de cela pour vous.

C'est le rêve de presque tous de pouvoir gagner de l'argent sans rien faire, mais le but n'est pas de ne rien faire. **Le but est de pouvoir dissocier le temps de travail du revenu pour être libre de faire ce que vous souhaitez faire.** Si vous avez envie de travailler, vous pourrez tout à fait travailler comme nous le verrons. Sur ce qui vous passionne véritablement, qui vous remplit, qui fait que la vie vaut la peine d'être vécue.

Un mot d'avertissement : créer une entreprise n'implique pas forcément de pouvoir dissocier le temps que l'on y passe de l'argent que l'on gagne. Il existe en fait deux niveaux fondamentaux et très différents pour envisager une entreprise :

---

[2] Ou de l'entrepreneuriat, vu comme la possibilité de se créer son job plutôt qu'un business.

→ **L'approche technicienne.** Dans cette approche l'entrepreneur se définit (bien souvent inconsciemment) de cette manière :
  - Je crée mon job.
  - Je pars de mes compétences techniques.
  - Je suis un homme-orchestre.
  - Je travaille dans mon entreprise.

→ **L'approche entrepreneuriale.** Dans cette approche l'entrepreneur se définit (bien souvent consciemment) de cette manière :
  - Je crée un business.
  - Je pars de mes compétences d'entrepreneur.
  - Je suis un chef d'orchestre.
  - Je travaille sur mon entreprise.

Je détaillerai davantage ces deux niveaux plus tard. Il faut juste retenir que beaucoup de créateurs d'entreprise adoptent la première approche, la technicienne. C'est d'ailleurs l'approche que j'ai eue moi-même lors de ma création d'entreprise : je concevais mon entreprise comme un job avant tout.

Les créateurs d'entreprise ayant une approche technicienne répètent dans leur entreprise le modèle du travail salarié qu'ils ont vécu avant. Par exemple, ils vendent des heures de prestations : ils n'ont pas créé un système suffisamment autonome pour qu'ils puissent diminuer leurs horaires de travail ou faire une pause. Cela explique le fait que beaucoup de chefs d'entreprise ont des semaines de travail énormes qui dépassent les 70 heures pour un revenu horaire qui est souvent bien inférieur à celui d'un salarié qui a moins de responsabilités. Néanmoins, créer une entreprise et la diriger offre beaucoup plus de possibilités de dissocier son temps de travail de ses revenus que le travail salarié.

Lorsque l'on est salarié, c'est quasiment une mission impossible, à moins de trouver des sources de revenus extérieures à son travail.

Lorsque vous êtes chef d'entreprise, vous êtes libre de pouvoir créer un système autonome qui fonctionne plus ou moins sans vous, plutôt que de voir votre entreprise comme un simple moyen d'exercer votre métier.

Je pense que nous ne pouvons pas vivre une vie pleinement libre si nous ne disposons pas d'une source de revenus qui nous permet de faire ce que nous voulons. À partir du moment où nous sommes obligés de travailler pour pouvoir vivre, il y a une restriction à notre liberté fondamentale d'être humain.

La vie est si brève, si limitée dans l'immensité de l'univers. Notre temps est ce que nous avons de plus précieux : il ne peut pas se mettre en banque, il ne peut s'économiser, ni s'empiler dans un coin en attendant d'être utilisé. Tout temps non utilisé est du temps perdu. Nous ne devrions donc pas l'échanger pour de l'argent au-dessous d'un taux très avantageux. Même un travail de salarié très bien payé n'est pas un échange avantageux.

Si notre temps est si précieux, le fait d'être obligé d'en consacrer une grande partie à une obligation, à un travail que nous sommes obligés de faire pour vivre, a pour effet concret de nous retirer une grande partie de notre vie.

Certains pourraient évoquer l'importance de la passion de ce que nous faisons, la passion du travail… et il est vrai qu'être passionné par ce que nous faisons la plupart du temps est un atout majeur pour être heureux.

Cependant pas besoin de recourir à de grandes études sociologiques pour remarquer que dans les entreprises, la majorité des gens ne sont pas passionnés par ce qu'ils font : comme nous l'avons vu un peu plus tôt, la majorité des personnes travaillent pour vivre, payer le loyer, la nourriture, l'éducation des enfants, etc.

Une simple observation sur le terrain suffit : regardez les personnes que vous côtoyez. Sont-elles passionnées par leur travail ? Je suis prêt à mettre ma main au feu que la réponse est non pour la majorité d'entre elles. Bien sûr, il existe des personnes passionnées par leur métier, mais elles représentent une minorité. Et même pour cette minorité, seront-elles aussi nombreuses à être passionnées par la même chose pendant trente ou quarante ans ? Je ne le pense pas.

Heureusement, il existe des possibilités d'évoluer en tant que salarié, mais cela dépend de l'ambition que vous aurez, de la position que vous occuperez.

Mais quand vous avez une entreprise, vous avez beaucoup plus de possibilités de changer, de briser la routine, de vous embarquer dans des aventures excitantes. De lancer une autre entreprise dans un domaine totalement différent. De changer le monde.

De quoi rêvez-vous la nuit ? Est-ce que vous rêvez de votre travail de salarié ou d'autres choses ?

Disposer d'une source de revenus qui ne nécessite pas de travailler ou nécessite un travail minime, permet dans la majorité des cas aux personnes qui en bénéficient de pouvoir explorer à fond ce qu'elles sont vraiment, de pouvoir s'épanouir beaucoup plus complètement et de pouvoir apporter une plus grande contribution au monde, car comme elles n'ont plus l'obligation de travailler, elles vont se lancer à corps perdu dans ce qui les passionne.

Et souvent ce qui nous passionne, ce sont les domaines dans lesquels nous sommes les meilleurs et dans lesquels nous avons le plus de choses à apporter.

Je vais prendre l'exemple de deux personnages que j'admire, Voltaire et Beaumarchais qui ont vécu à peu près à la même époque, au XVIII^e siècle.

Voltaire et Beaumarchais sont des personnes qui ont construit une immense fortune, l'un en spéculant[3], l'autre en faisant du commerce. Je ne pense pas qu'ils auraient pu apporter tout ce qu'ils ont apporté à la philosophie et à la littérature, à la Révolution française, etc., s'ils n'avaient pas été libérés de cette obligation de travailler. Il existe de nombreux exemples comme eux, d'écrivains, d'artistes et d'autres personnages importants qui ont trouvé le moyen de se libérer de cette obligation de travailler et qui, à partir de ce moment, ont pu vraiment apporter leur contribution au monde. Cette contribution est bien plus importante que tout ce qu'ils auraient pu faire dans un travail classique.

Une entreprise conçue de la bonne manière peut donc être un moyen de libération du temps en automatisant une partie de la génération de revenus. Elle peut aussi être un formidable véhicule pour vous permettre d'apporter votre contribution au monde ! Mais elle peut tout aussi bien devenir une prison dorée de laquelle il est difficile de s'échapper.

J'ai connu tout cela et je vous explique dans la suite comment éviter les pièges et mettre en place l'entreprise que vous voulez vraiment.

---

[3] Et en *hackant* la loterie avec un ami mathématicien, dans le cas de Voltaire.

4. La sécurité de l'emploi et la chance du chômage

Y a-t-il encore des personnes pour penser qu'avoir un emploi implique de le garder à vie ?

La sécurité de l'emploi aujourd'hui est une illusion, à moins que vous ne soyez fonctionnaire. Étant donné le contexte économique qui est toujours incertain, nous ne sommes jamais sûrs de ne pas nous retrouver sur le bord de la route à un moment donné parce que l'entreprise connaît des difficultés. Ce qui est clair c'est que lors de difficultés financières, licencier des employés est un moyen privilégié de faire des économies. Donc les entreprises procèdent à des licenciements, ce qui est logique, car lorsque l'activité diminue, elles ont besoin de moins de personnes, et les salaires représentent donc des charges qui sont inutiles.

De plus aujourd'hui, qui veut rester vingt, trente, ou quarante ans dans la même entreprise ? Très peu de gens. Nous voulons de la diversité. De la passion. Quelque chose qui nous remplisse le cœur.

Donc compter sur son entreprise pour nous protéger en cas de problèmes, pour conserver notre emploi en récompense de notre fidélité, semble dans bien des cas être une utopie. Je ne dis pas que cela n'existe pas, mais les entreprises d'aujourd'hui auront beaucoup de mal à satisfaire cette vision idéaliste.

Être employé n'est donc pas une sécurité, sauf sur un point : en France quand vous êtes employé, vous cotisez à Pôle Emploi, et en cas de licenciement, vous avez droit jusqu'à deux ans d'indemnités chômage. L'indemnité chômage publique n'a été instaurée que depuis 1958, sous l'impulsion du général de Gaulle. Il existait une sorte d'indemnité jusque-là, mais uniquement sous forme de caisses pour quelques métiers seulement. Cette indemnité chômage est un vrai avantage par rapport aux créateurs d'entreprise, car malheureusement, le statut de créateur d'entreprise en France ne vous permet pas de cotiser à Pôle Emploi. C'est stupide, c'est honteux mais c'est comme cela.

Pour bénéficier d'une couverture similaire vous êtes obligé de prendre des assurances chères que très peu de créateurs prennent. C'est très regrettable car ce statut de créateur d'entreprise est ainsi rendu précaire.

Mais cela ne rend le risque que plus excitant. Et bien sûr comme tout ce qui est excitant, cela fait aussi plus peur. Nous verrons dans la suite de ce livre comment réduire ces risques au minimum… et maximiser vos chances de succès.

Si vous êtes employé et que vous vous faites licencier, dites-vous que c'est une opportunité unique : pendant deux ans vous allez être payé sans rien faire, vous allez pouvoir dissocier votre argent de votre temps de travail et cela va vous permettre de vous consacrer à temps plein à la création de votre entreprise. **Le chômage est une chance unique de créer votre entreprise.** Profitez de cette chance si vous êtes au chômage, et foncez pour réaliser votre rêve de création !

5. Accomplir le rêve de quelqu'un d'autre et l'aliénation

Voilà à la fois une belle et horrible raison pour laquelle vous ne devriez pas avoir d'emploi, mais plutôt créer votre entreprise : si vous êtes salarié vous contribuez à bâtir le rêve de quelqu'un d'autre. Certes, certains rêves sont magnifiques à bâtir, même s'ils sont imaginés par d'autres. Participer à la société SpaceX d'Elon Musk et contribuer à coloniser Mars par exemple, est certainement un rêve magnifique à réaliser même dans une structure qui ne nous appartient pas. Et il y a des avantages à intégrer une organisation déjà existante, à ne pas avoir à réinventer la roue, à être guidé dans un cadre rassurant. Et à être socialement considéré comme la norme par la plupart.

Mais dites-vous quelque chose : une entreprise ne peut survivre si elle n'est pas rentable. Pour qu'elle soit rentable, il faut que ses employés lui rapportent plus que ce qu'ils ne lui coûtent. Cela veut dire que de votre point de vue, ce n'est vraiment pas avantageux, car vous n'allez pas avoir un retour à 100 % de la valeur de ce que vous apportez à votre entreprise. C'est normal, car vous devez apporter plus à votre entreprise pour qu'elle vous garde.

Quand vous êtes chef d'entreprise, vous pouvez maximiser la valeur ajoutée que vous apportez aux autres et vous pouvez également utiliser la valeur de tous les autres pour la transformer en revenus financiers. Votre rôle sera, en fonction de votre organisation, de savoir tirer parti de la valeur de chacun et de faire en sorte que chacune de ces valeurs contribue de manière harmonieuse au tout.

Au-delà de cela, les créateurs d'entreprise réalisent souvent un rêve lorsqu'ils créent leur business. Cela peut-être le rêve en lui-même – je vais enfin pouvoir changer le monde avec cette entreprise vendant des panneaux solaires révolutionnaires – ou le moyen d'accomplir ce rêve – cette entreprise va enfin me donner la liberté dont j'ai envie.

En faisant un job qui n'est pas passionnant pour vous et ne vous permet pas de réaliser un rêve qui compte pour vous, vous perdez du temps – ce que vous avez de plus précieux – en mettant vos rêves de côté pendant le temps que vous travaillez.

Vous pouvez essayer de réaliser votre rêve le soir ou le matin quand vous êtes chez vous – c'est l'un des sujets abordés dans ce livre – mais, pendant que vous travaillez pour cette entreprise, vous ne travaillez pas à vos rêves et vous contribuez à construire le rêve de quelqu'un.

6. Être salarié, c'est être un locataire qui paie le prêt de son propriétaire

Travailler dans une entreprise qui n'est pas la vôtre, c'est comme si vous étiez un locataire. Comme si vous louiez un appartement ou une maison et que le loyer était plus cher que le crédit de remboursement du propriétaire. C'est dire qu'au final, quelqu'un est beaucoup plus gagnant que vous.

Si vous payez un loyer de 500 euros, et que votre propriétaire rembourse un crédit de 400 euros par mois, il gagne 100 euros par mois et en plus il est propriétaire de l'appartement à la fin. Donc vous jetez votre argent par la fenêtre et vous contribuez à enrichir quelqu'un.

De plus, si ce propriétaire connaît des difficultés financières et souhaite habiter dans son appartement, il pourrait vous renvoyer de son appartement, avec un simple préavis et quelques indemnités. Ou alors il pourrait vendre son appartement à un autre propriétaire que vous n'aimerez pas.

Et c'est cela finalement être employé dans une entreprise. C'est non seulement sacrifier ce que l'on a de plus précieux contre la manière la moins efficace de gagner de l'argent, mais c'est aussi aider à la construction de quelque chose qui ne nous appartient pas, dans une structure dont nous pouvons être éjectés du jour au lendemain, sans bénéficier de tout ce que nous avons apporté à cette entreprise, hormis l'expérience que nous avons acquise.

Si vous êtes un chef d'entreprise, l'entreprise que vous bâtissez vous appartient. Toute la valeur, que vous y mettez, toutes les choses qui font qu'elle grandit, au bout d'un moment, paieront un jour ou l'autre, car si vous avez bien construit votre entreprise comme un business et non comme un métier, le jour où vous en aurez assez, vous pourrez, tout comme vous pouvez vendre un appartement qui vous appartient, vendre cette entreprise.

Donc, être créateur d'entreprise nous permet, en plus de la source de revenus que nous créons et qui dans l'idéal est dissociée de notre travail, de construire un projet sur lequel on capitalise et que nous pouvons revendre plus tard.

J'ai cédé ma première entreprise sous forme de portefeuilles clients à trois autres entreprises quand ma deuxième a commencé à bien fonctionner, et cela m'a rapporté une somme rondelette. C'est normal, c'est moi qui ai pris tous les risques et qui ai créé les emplois de mes salariés.

Mais en même temps mes salariés ont contribué à la valeur de mon entreprise et donc à son prix de revente, non ? Oui. Tout comme les musiciens d'un orchestre contribuent à la réussite d'un chef d'orchestre.

Mais on applaudit davantage le chef d'orchestre que les musiciens, car c'est le chef d'orchestre qui les a soigneusement sélectionnés et qui a fait en sorte de les faire jouer harmonieusement, là où sans lui ils produiraient une cacophonie horrible.

Soyez le chef d'orchestre plutôt que l'employé dans son coin qui joue du violon.

7. Le piège des pantoufles en ciment

Plus longtemps vous restez salarié, plus longtemps vous trouverez cela normal. Et plus longtemps vous hésiterez à vous lancer dans l'aventure.

Cela sera plus difficile pour vous de quitter ce cocon, cette illusion de sécurité que vous vous serez créée. Vous vous installez dans une zone de confort, où vous n'êtes pas forcément le plus heureux du monde, mais où vous n'êtes pas malheureux non plus.

Vous êtes douillettement installé, chaussé dans de confortables pantoufles en ciment et vous n'avez pas à affronter vos peurs, vous n'avez pas à affronter vos limites, vous n'avez pas à tenter de les dépasser, vous n'avez pas à risquer d'échouer de manière publique. Vous finissez par poursuivre dans cette voie même si elle vous convient de moins en moins. C'est un vrai risque que de s'enfermer ainsi dans sa bulle de confort.

Les créateurs d'entreprise ont beaucoup moins l'occasion de s'enfermer dans cette routine tout simplement parce que créer et gérer une entreprise est un défi de tous les jours, bien plus que le fait d'être salarié.

L'aventure est bien plus excitante, et en général, les créateurs d'entreprise ont plus envie d'aller de l'avant, ils bâtissent leur rêve, donc la motivation est beaucoup plus présente. Et la sensation d'être vivant aussi.

8. Créer votre entreprise est une aventure excitante

Créer et diriger votre entreprise est une aventure excitante, formidable. Où le voyage compte autant que la destination.
Qu'est-ce qu'il y a de plus palpitant que de prendre des risques, d'affronter ses peurs, de se lancer dans l'inconnu pour réaliser ses rêves ? Il n'y a pas de plus belle aventure humaine possible, et créer son entreprise permet de vivre cette aventure merveilleuse.
Est-ce que vous pensez que l'on peut ressentir la même excitation, le même enthousiasme, la même envie profonde de prendre des risques quand on est employé ? Dans la majorité des cas, c'est impossible.

9. Une perte de liberté et d'indépendance

J'ai déjà évoqué en partie ce point, mais j'insiste sur le fait qu'être salarié implique un renoncement à une certaine forme de liberté et à d'indépendance.

Si vous travaillez sous les ordres d'un patron que vous n'appréciez pas pour différentes raisons, cela peut devenir une vraie souffrance. J'ai vu cette souffrance chez certains de mes clients, des employés qui étaient en relation conflictuelle avec leur employeur, mais qui n'osaient pas quitter leur travail pour de nombreuses raisons. Principalement la peur de ne pas retrouver un emploi. Ils vivaient une véritable torture mentale tous les jours, comme s'ils se rendaient au Goulag.

Souvent, le fait d'être employé trop longtemps implique cette forme d'enfermement, comme si une cage se construisait lentement autour de vous sans que vous ne la voyiez. Pourtant elle a autant d'effet sur votre bien-être et votre bonheur qu'une prison physique. Créer son entreprise donne une indépendance et une liberté qui sont très appréciables.

Évidemment, les chefs d'entreprise ont leurs propres contraintes, venant notamment de leurs clients. Ils ne peuvent pas faire exactement tout ce qu'ils veulent, mais ils disposent de bien plus de liberté que leurs employés.

Même si une entreprise peut se permettre d'augmenter un salarié, elle ne va pas forcément le faire. Mais si la situation de l'entreprise le permet, le chef d'entreprise sera plus enclin à se donner une augmentation, ce qui est logique puisqu'il récupère en quelque sorte les fruits de sa prise de risques, de sa démarche proactive et de son travail.

De plus, si vous arrivez à créer un business automatisé ou semi-automatisé, vous disposez d'une liberté qui est infiniment plus grande que celle de la majorité. Vous disposez d'une source de revenus pour laquelle vous n'allez pas travailler ou travailler un minimum. Vous avez des possibilités infinies.

Imaginez ce que vous pourriez faire, si vous n'aviez plus besoin de travailler pour vivre.

10. Les employés sont tout de même des chefs d'entreprise

En fait, tous les employés de la planète sont aussi des chefs d'entreprise. Ils sont juste les dirigeants d'une petite entreprise qui n'emploie qu'une personne. Et ils proposent une seule prestation de service et n'ont qu'un seul client. Le fait que cette entreprise ne dispose que d'un employé et ne fournisse qu'une seule prestation de service signifie que la seule possibilité pour cette entreprise de gagner de l'argent est d'échanger le temps de cet unique employé contre de l'argent. Sans effet de levier possible.

D'ailleurs, pensez-vous qu'il soit sage pour une entreprise de dépendre d'un seul client ? Cela ne la laisse-t-elle pas dans un état de dépendance à tous les niveaux, que ce soit financier, mais aussi émotionnel et humain ?

Imaginez ce qui se passerait si l'unique employé de cette entreprise détestait cet unique client, quelles qu'en soient les raisons ? Cela lui permettrait-il de s'épanouir et d'être heureux dans son travail ?

C'est pourtant dans cette situation que se placent tous les employés.

11. Vous pouvez y arriver parce qu'un timide asocial de 19 ans boutonneux y est arrivé

La meilleure raison pour laquelle vous devriez vous lancer si vous en avez envie est tout simplement mon propre exemple. Cela démontre à quel point la création d'entreprise est un rêve très accessible.

J'ai créé mon entreprise à 19 ans en juillet 2000. Je n'avais aucune expérience et aucun diplôme – j'aime dire que j'ai un bac moins deux, puisque j'ai arrêté après une première littéraire. Lorsque je me suis lancé, j'étais un adolescent boutonneux, introverti, mal dans sa peau, qui ne connaissait absolument rien à la vie.

Si une telle personne a réussi à créer son entreprise, à en vivre, et à la développer suffisamment pour la revendre dix ans plus tard, qu'est-ce qui *vous* empêche de le faire aussi ?

J'ai déjà eu l'occasion de partager mon histoire et cette question dans différentes présentations et conférences dans des écoles, des universités. Je disais : « Regardez, je suis l'exemple vivant que l'on peut réussir à créer une entreprise alors que l'on n'a pas tous les atouts de son côté. Alors que vous, vous avez un diplôme, vous êtes plus matures, vous avez beaucoup plus de chance que moi de réussir si vous créez votre entreprise. »

Effectivement, il est normal d'avoir peur, car il n'y a aucune garantie de réussite. Mais si vous échouez, au moins, pour toutes les raisons que je vous ai données, vous échouerez pour quelque chose qui a de la gueule, parce que vous échouerez en essayant de réaliser un rêve qui vous tient à cœur.

Vous échouerez en engrangeant une expérience absolument fantastique. Vous échouerez en essayant d'échapper à un système aliénant et conformiste qui malheureusement est la norme de notre société. C'est un échec qui vaut la peine d'être vécu. Le voyage compte autant que la destination.

D'ailleurs, l'expérience que vous aurez accumulée vous permettra sans doute de rebondir et de partir dans de nouvelles aventures. Beaucoup d'entrepreneurs à succès ont commencé par un échec retentissant.

Dites-vous que si un adolescent, qui vraiment n'avait pas l'air crédible du tout, a réussi à faire cela, vous aussi pouvez le faire. Vous aussi pouvez le faire.

Les seuls obstacles qui vous empêchent de foncer sont des obstacles d'ordre mental. Des croyances limitantes. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas de difficultés et que la création d'une entreprise est un long fleuve tranquille. Mais avec le bon état d'esprit, les obstacles deviennent des contraintes. Des montagnes deviennent des collines, difficiles à gravir mais franchissables.

Il faut se motiver à passer, car derrière, la vallée luxuriante de vos rêves vous attend.

12. Votre couleur de peau et vos origines sociales

En fonction de celles-ci et de l'endroit où vous vivez, cela peut être un point mineur ou au contraire déterminant : lorsque vous dirigez une entreprise, la couleur de votre peau, votre sexe et votre origine socioprofessionnelle comptent beaucoup moins.

Évidemment, cela ne fait pas disparaître toutes les discriminations comme par magie, mais au moins vous n'avez pas d'obstacle discriminant à surmonter à l'embauche. Peut-être que cela arrivera avec certains de vos clients, mais dans la grande majorité des cas, ils ne vous verront pas avant d'avoir commandé quelque chose chez vous, voire même ne verront jamais votre visage.

La discrimination est particulièrement faible pour les entreprises établies sur Internet, donc c'est quelque chose à considérer si vous en souffrez.

12,5. Malgré tout, il y aura toujours plus de salariés

Enfin, malgré tout ce que je viens de vous dire, il y aura toujours beaucoup plus de salariés que de créateurs d'entreprise.

Parfois, quand je partage une partie de tout ce que j'ai déjà partagé avec vous on me dit : « Oui, mais si tout le monde faisait cela, il n'y aurait plus de société. Il n'y aurait plus de nourriture, plus de gens pour s'occuper des enfants et des petits chats et la civilisation s'écroulerait. »

Cela me fait toujours rire. C'est comme si un pompier faisait une présentation pour motiver des gens à être pompier et qu'on lui disait : « Mais attendez Monsieur, que se passerait-il si tout le monde devenait pompier ? Il n'y aurait plus d'agriculteurs et on mourrait de faim, et en plus il n'y aurait plus de producteurs télé et donc plus de Star Ac' et ce serait la fin du monde civilisé. » C'est juste ridicule !

Comme le dit l'incubateur de startups, TheFamily, « Anyone can become an entrepreneur but not everyone can be ». Ce qu'ils veulent dire par là c'est que tout le monde ne peut pas devenir entrepreneur, mais qu'un entrepreneur peut venir de n'importe quel endroit, de n'importe quel milieu social, et être de n'importe quelle origine.

Parmi tous ceux qui liront ce livre, beaucoup se diront que j'ai raison mais n'agiront pas pour autant. Car la plupart des personnes n'agissent pas. Il y aura toujours des milliers de possibilités de créer des business et des entreprises et d'embaucher des personnes dans ces entreprises qui contribueront à réaliser vos rêves.

Il y aura toujours des gens qui sauront prendre plus de risques que la moyenne, qui sauront s'échapper du conformisme et qui braveront tous les dangers pour pouvoir accomplir leurs rêves.

EN CONCLUSION
Faut-il être entrepreneur pour vivre une vie qui en vaut la peine ?

Le fond de mon propos est qu'il est important de vivre une vie où nous profitons au maximum de notre temps sans être obligés de faire des choses qui ne nous plaisent pas juste pour se nourrir, et où nous pouvons nous adonner à nos passions, contribuer au maximum à apporter quelque chose au monde et à vivre une aventure excitante. Bref, profiter du peu de temps que nous avons en accomplissant nos rêves plutôt que ceux de quelqu'un d'autre.

Est-il possible de faire cela sans créer son entreprise ? Oui.

Je pense que le plus important pour pouvoir accomplir nos rêves est de pouvoir dissocier l'argent que l'on gagne de son travail *ou* d'être tellement passionné par son entreprise que tout le reste, y compris vie personnelle ou familiale, devient optionnel. Dans ce cas, le rêve principal devient celui de développer l'entreprise et de l'amener à un niveau d'excellence mondiale. Un exemple de ce type d'entrepreneur passionné à l'extrême est Steve Jobs. Mais cela ne convient pas à tout le monde : si vous êtes, par exemple, un engagé bénévole, ou un salarié d'une ONG, passionné par votre vie, effectivement, créer une entreprise ou une autre ONG n'est pas forcément une réponse.

Il existe d'autres manières de pouvoir dissocier l'argent que vous gagnez du travail que vous faites. Par exemple, nous pouvons réduire nos besoins, de manière à réduire notre besoin de travailler. Prenons l'exemple d'Henry David Thoreau, un célèbre philosophe américain du XIX^e^ siècle qui a vécu une expérience vraiment fascinante. Il est allé vivre pendant deux ans dans une forêt où il s'est construit une cabane, avec un confort minimal mais suffisant, et durant deux ans, il n'a pas eu besoin de travailler. Il avait d'ailleurs calculé que les fermiers travaillaient surtout pour rembourser leur ferme et subvenir aux besoins de leur ferme. Ce qui est très paradoxal… un peu comme un serpent qui se mord la queue. Il avait une philosophie de la simplicité, et selon lui le bonheur n'était en rien lié au matérialisme. On pouvait s'en affranchir en réduisant ses besoins au maximum, et du coup en travaillant au minimum. Il raconte son expérience dans un roman autobiographique que je vous recommande, *Walden ou la vie dans les bois*. C'est aussi une forme de réponse à ce risque d'aliénation que représente le travail salarié.

Il existe, aujourd'hui, des communautés qui essaient d'être autonomes et dont le but est de subvenir à leurs besoins fondamentaux et à vivre autre chose que le train-train quotidien du métro-boulot-dodo.

Néanmoins, je pense que cela est beaucoup plus difficilement applicable dans notre société actuelle que la création d'une entreprise qui me semble également plus excitante même si elle n'est pas exempt de difficultés. De plus, l'argent apporte une liberté beaucoup plus grande, et plus de possibilités comme notamment celle de voyager de par le monde. Nous vivons une époque où il n'a jamais été aussi facile de voyager et je pense

qu'il serait dommage de ne pas profiter de cette formidable invention qu'est l'avion pour ne pas découvrir les merveilles dont le monde recèle. Quoi qu'il en soit, l'argent est un bon outil pour nous permettre de nous créer une vie libre et centrée sur nos passions.

Mais l'utilisation de notre temps est la plus importante. Donc il ne faut pas échanger notre temps contre de l'argent, mais **utiliser notre argent pour nous libérer du temps.** L'exemple de Thoreau et de nombreux autres dans le monde nous montrent qu'au-delà des biens nécessaires pour nous assurer un confort minimum, accumuler les biens ne nous rend pas heureux. De nombreuses expériences scientifiques l'ont prouvé[4]. Il vaut donc mieux utiliser notre argent pour acheter des *expériences* plutôt que pour acheter des *biens*.

Bref, le rebelle intelligent qui veut se transformer en entrepreneur malin doit selon moi créer une entreprise (et non son propre job), s'assurer de travailler *dessus* (et non pas *dedans*) et dissocier l'argent qu'il gagne du temps qu'il travaille (plutôt que d'échanger son temps contre de l'argent). Et surtout, évidemment, ne pas être salarié.

Voyons comment faire cela.

[4] Par exemple : « To Do Or To Have, That Is the Question », Van Boven L. *et al.*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 2003 ; « Pursuing Happiness: The Architecture of Sustainable Change », Lyubomirsky S. *et al.*, *Review of General Psychology*, 2005 ; « Spending Money On Others Promotes Happiness », Dunn E. W. *et al.*, *Science*, 2008.

CHAPITRE 8

MAIS ÊTRE ENTREPRENEUR, ÇA FAIT PEUR !

Les pages précédentes vous ont peut-être convaincu qu'être entrepreneur a de nombreux avantages sur le fait d'être salarié. Néanmoins, vous ne pouvez pas vous empêcher de frissonner à l'idée de faire le grand saut : la peur a déployé ses griffes et vous étouffe de son étreinte. Et c'est parfaitement normal.

Comme toutes les aventures excitantes et passionnantes, créer son entreprise fait peur. Cependant, souvent une grande partie de cette peur est irrationnelle et n'a aucun fondement solide. Commençons par briser les mythes.

Le mythe de la sécurité de l'emploi

Nous l'avons vu dans le chapitre précédent, et d'ailleurs qui pourrait en douter ?

À moins que vous ne soyez fonctionnaire, la sécurité de l'emploi est un mythe aujourd'hui et la vérité est qu'une entreprise peut vous remercier du jour au lendemain pour tout un tas de raisons, dont certaines peu avouables.

Un entrepreneur lui ne risque pas de se mettre à la porte du jour au lendemain. Vous pouvez vous faire virer de l'entreprise que vous avez créée si vous vendez plus de 50 % de l'entreprise à des actionnaires, mais 1) si vous voulez être sûr que cela n'arrive pas, il vous suffit de garder plus de 50 % des parts, et 2) si vous en arrivez là, vous avez déjà atteint un niveau aguerri en entrepreneuriat et vous saurez sans doute rebondir.

Le mythe du risque financier

Le vrai risque pour l'entrepreneur, c'est évidemment de ne pas avoir suffisamment de clients et de devoir mettre la clé sous la porte. Nous verrons dans ce livre comment mettre en place une stratégie optimale pour trouver des clients à moindre coût. En cas de chômage, un salarié a droit en France à une indemnité pendant deux ans, mais pas l'entrepreneur. Une absurdité, mais c'est ainsi[5].

Le créateur d'entreprise a heureusement à sa disposition de nombreux dispositifs qui lui permettent de réduire les risques, donc l'insécurité, en lui permettant de financer une partie de ses besoins initiaux avec des prêts à taux zéro ou des subventions, de continuer

[5] Heureusement, cela permet du coup d'alléger quelque peu les charges qu'il doit payer sur son salaire.

à toucher son allocation-chômage s'il crée son entreprise, des allégements de prélèvements fiscaux et sociaux, etc.

Par exemple, au moment où j'écris ces lignes : le dispositif ACCRE permet l'exonération des cotisations sociales pendant un an pour les demandeurs d'emploi sous certaines conditions ; le dispositif NACRE permet l'obtention d'un prêt à taux zéro et sans garantie, ce qui veut dire qu'en cas d'échec de l'entreprise, vous n'avez normalement pas à le rembourser ; et OSEO peut garantir à hauteur de 70 % un prêt bancaire, ce qui signifie que si vous êtes dans l'incapacité de le rembourser OSEO réglera 70 % du prêt à la banque.

Ce ne sont que quelques exemples : rapprochez-vous d'une des structures d'accompagnement de votre ville pour connaître toutes les aides dont vous pouvez bénéficier[6].

On voit en tout cas qu'en utilisant intelligemment les aides proposées, il est possible de réduire considérablement ses risques financiers lors du démarrage de notre entreprise.

Le mythe de la faillite : quel est le vrai taux d'échec des entreprises en France ?

Mais quels sont les risques d'échec suite à une création d'entreprise ?

En France les chiffres donnés par l'INSEE sont assez stables d'une année à l'autre : environ un tiers des entreprises n'existe plus trois ans après leur création, et environ la moitié n'existe plus cinq ans après leur création.

Cela est souvent interprété comme 33 % d'échec à trois ans et 50 % d'échec à cinq ans. Mais c'est oublier les multiples raisons qui peuvent pousser à arrêter une entreprise, et qui n'ont rien à voir avec l'échec.

Et si échec il y a, de quel type d'échec s'agit-il ? Entre arrêter une entreprise qui ne tourne pas assez, mais n'avoir aucune dette ou même empocher un petit bénéfice et ensuite retrouver un emploi, et crouler sous une montagne de dettes et finir à la rue, il y a un fossé énorme.

Trois chercheurs, étonnés que l'on considère qu'il y ait 50 % d'échec parce que la moitié des entreprises disparaissent du registre dans les cinq ans qui suivent leur création, ont eu le même raisonnement et ont enquêté.

Ce que Catherine Renne de l'INSEE, Philippe Trogan de la DECAS[7] et Jacques Bonneau ont trouvé est édifiant… et rassurant pour tous les créateurs d'entreprise[8]. Leur enquête porte sur les entreprises créées en 1998. Cela commence à dater, mais le taux de disparition à trois et cinq ans reste remarquablement stable d'une année à l'autre.

Le taux de survie après cinq ans des entreprises créées en 1998 était de 48 % (à titre de comparaison il est de 51,9 % pour les entreprises créées en 2006, vous voyez que ça reste stable !). Qu'est-il arrivé exactement aux 52 % restants ?

---

[6] Voir la section correspondante dans le chapitre 11, p. 284.

[7] Direction des entreprises commerciales, artisanales et de services.

[8] « Une nouvelle vision de la pérennité des jeunes entreprises », *Entreprises en bref*, janvier 2005 : http://olivier-roland.com/entreprises-bref-janv-2015/.

Les entreprises viables : 14 %

Les chercheurs ont trouvé que 4 % des entreprises avaient certes disparu du registre, mais à cause de situations décrites comme favorables : la création d'une autre entreprise (un quart des cas), le changement de catégorie juridique avec le même propriétaire (un quart des cas également), l'acceptation d'un poste salarié, un départ en retraite, etc.

Ensuite, 10 % des entreprises ont disparu pour des raisons sans lien avec la viabilité de l'entreprise en elle-même : les motifs évoqués sont des problèmes de santé ou des problèmes personnels (40 % des cas), le fait que l'immatriculation de l'entreprise ait été dès le départ purement administrative, sans volonté d'en faire une entreprise « réelle » (32 % des cas, c'est sûrement bien plus élevé maintenant avec les auto-entreprises), le décès de l'exploitant (4 % des cas), etc.

Les « échecs » : faillites ou cessations ?

Soyons bien[9] clairs : ces 14 % d'entreprises qui arrêtent pour de bonnes raisons sont comptées sur le total des entreprises créées.

Il nous reste donc 38 % d'entreprises disparues à cinq ans, qui rentrent effectivement dans la case « échecs économiques ». Un peu plus d'un tiers d'échecs économiques dans les cinq ans à la création, c'est déjà un chiffre plus encourageant. Cela le devient encore plus quand on examine le *degré* d'échec de ces entreprises.

Il y a en effet deux principales manières de terminer l'activité d'une entreprise qui ne fonctionne pas bien :

1. Vous pouvez simplement **cesser l'activité**, payer les dettes si votre entreprise en a et éventuellement encaisser l'argent qu'il reste.
2. Ou si vous ne pouvez pas payer les dettes de l'entreprise à ses fournisseurs, à l'administration ou à vos salariés, **déposer le bilan** au tribunal de commerce de votre ville (c'est aussi appelé une faillite).

Les deux cas sont bien différents.

Dans le premier l'entreprise n'a plus de dettes et le créateur repart éventuellement avec un petit pécule, dans le deuxième son entreprise est redevable de dettes et s'il n'a pas suffisamment assuré ses arrières, notamment en choisissant une structure juridique adaptée, il peut devoir rembourser tout ou partie de ses dettes avec son patrimoine personnel (je vous expliquerai dans la suite de ce livre comment minimiser ce risque).

Commençons tout de suite par la bonne nouvelle : parmi les 38 % des entreprises ayant subi un échec économique, plus de la moitié d'entre elles ont cessé leur activité sans dépôt de bilan ; seulement 40 % d'entre elles ont été liquidées suite à un dépôt de bilan, ce qui porte le taux d'échec « réel » à cinq ans à seulement 15,2 % de toutes les entreprises créées[10].

---

[9] Ce n'est donc pas 14 % des 52 % d'entreprises qui arrêtent (ce qui ferait 7,28 % du total des entreprises créées). Oui c'est casse-pieds les pourcentages de pourcentages, c'est pour cela que je tiens à être clair !

[10] 40 % de 38 % = 15,2 %.

Oui, seulement 15,2 % des entreprises créées font faillite dans les cinq ans qui suivent leur activité.

De quoi briser le mythe d'une entreprise sur deux qui cause la ruine de son créateur, n'est-ce pas ?

SITUATION DES ENTREPRISES / ENTREPRENEURS 5 ANS APRÈS LA CRÉATION	RÉPARTITION	
Entreprises en activité	48 %	
Situations décrites comme favorables	4 %	
Création d'une autre entreprise (dont réactivations suite à une cessation sans difficulté économique)		24 %
Changement de catégorie juridique mais propriétaire identique		24 %
Entreprises ayant connu une restructuration		7 %
Proposition d'un poste salarié		20 %
Départ en retraite		15 %
Cession à un membre famille décrite comme favorable		2 %
Cession à un tiers décrite comme favorable		7 %
Mise en location gérance		1 %
SOUS-TOTAL		100 %
Fermetures sans lien avec les difficultés classiques des jeunes entreprises	10 %	
Problème de santé, problème personnel		40 %
Immatriculation purement administrative, hors logique création d'entreprise		32 %
Mise en sommeil		7 %
Décès de l'exploitant		4 %
Divers		17 %
SOUS-TOTAL		100 %
Échecs économiques	38 %	
Difficultés économiques sans dépôt de bilan		57 %
Entreprises liquidées suite à un dépôt de bilan		40 %
Cession à un tiers décrite comme peu favorable ou défavorable		2 %
Réactivation suite à une cessation avec difficulté économique		1 %
SOUS-TOTAL		100 %
TOTAL	100 %	

Source : « Une nouvelle vision de la pérennité des jeunes entreprises », déjà cité. Voir note 8, p. 235.

Parmi les dirigeants interrogés et qui ont dû fermer leur entreprise, 55 % d'entre eux estiment avoir fait ce choix *volontairement*, tandis que 45 % d'entre eux ont le sentiment d'y avoir été contraints. De même, 45 % des entrepreneurs ont déclaré que la fermeture de leur entreprise n'avait pas été difficile à vivre.

Et après l'arrêt ?

Quelle est la situation de ces créateurs après la disparition de leur entreprise ?

70 % d'entre eux ont retrouvé un emploi ou ont créé une nouvelle entreprise dans les 18 mois qui ont suivi, 2 % sont en formation et 28 % se retrouvent sans situation professionnelle.

Parmi ces derniers, la majorité avait déjà des difficultés d'insertion avant la création de leur entreprise qui représentait pour eux la seule alternative au chômage : cela concerne par exemple des personnes licenciées à 55 ans, un âge proche de la retraite qui motive peu les recruteurs.

Quel est le niveau d'endettement des entrepreneurs qui ont dû stopper leur entreprise ?

Mais qu'en est-il du niveau de dettes des créateurs ?

Tout d'abord, même si vous êtes dans le cas « favorable » et que vous avez fait une simple cessation d'activité – donc que vous n'avez pas déposé le bilan – il est possible que vous ayez des dettes, même si votre entreprise n'en a pas. Comment est-ce possible ?

Typiquement, c'est un prêt bancaire qui doit être remboursé, car quelle que soit la protection assurée par le statut juridique que vous avez choisi, le banquier vous demandera une caution personnelle sur le prêt accordé à l'entreprise. Et si vous n'avez pas le pécule suffisant une fois toutes les dettes de l'entreprise réglée, il vous faudra rembourser ce prêt de votre poche.

Ensuite, si vous n'avez pas choisi une structure juridique qui sépare vos biens personnels des biens de votre entreprise (nous verrons cela plus tard), vous devrez rembourser toutes les dettes de votre entreprise sur vos fonds propres.

Là encore, c'est plutôt rassurant puisqu'une large majorité des entrepreneurs ayant arrêté leur entreprise s'en sort bien : **61 % d'entre eux déclarent n'avoir aucune dette.**

Les 39 % restants ont une dette d'un montant moyen estimée à 8 500 - 9 000 euros. Ceux qui ont fait l'objet d'une liquidation judiciaire – donc une faillite – sont un peu moins de deux tiers à avoir des dettes un peu plus élevées, estimées en moyenne de 10 000 à 11 000 euros.

Honnêtement, est-ce qu'une dette de 11 000 euros vous paraît impossible à surmonter ?

Si dans le pire des cas votre entreprise échoue, que vous devez déposer le bilan et que vous avez ce niveau de dettes, ce qui statistiquement a environ 10 % de chance de vous arriver (deux tiers des 15,2 %), cela vous aura donné une excellente expérience pour un coût à l'année inférieur à celui de nombreuses écoles de commerce !

Et je gage que ce que vous aurez appris vaudra bien plus que ce que vous auriez pu

apprendre à l'école, surtout si vous avez continué à vous former tout en développant votre entreprise, en lisant des livres du Personal MBA, par exemple.

Ce qui nous amène à la section suivante…

Définir la peur pour lui faire une prise de kung-fu

Une des meilleures manières d'exorciser une peur est de définir ce qui peut vous arriver de pire, et ensuite estimer quelles sont les chances que cela arrive réellement.

Si vous avez peur de créer votre entreprise, prenez quelques instants, maintenant, pour prendre une feuille de papier ou ouvrir un document sur votre ordinateur.

D'ailleurs, quasiment tout le monde a peur lors de la création d'une entreprise, même les entrepreneurs aguerris, et c'est normal. Si vous n'avez pas peur, c'est sans doute que vous n'avez pas conscience de ce dans quoi vous vous engagez.

Mais il y a peur et peur. D'un côté, **une peur saine** qui nous fait adopter une stratégie pour minimiser les risques tout en maximisant les chances de succès, et de l'autre **la peur paralysante**, dévorante qui au contraire nous fait rester immobile pendant que d'autres prennent les risques et récoltent les lauriers.

Donc, quoi qu'il en soit, prenez une feuille de papier ou ouvrez un document sur votre ordinateur. Écrivez tout en haut « Ce qui pourrait m'arriver de pire ». Puis prenez quelques instants pour écrire concrètement ce qui pourrait vous arriver de pire.

Quand j'écris « concrètement », ce n'est pas pour rigoler : n'allez pas imaginer des trucs improbables comme « un tremblement de terre va engloutir mon entreprise, un astéroïde va tomber sur ma maison, ma femme va me quitter et mon chat va se faire manger par le poisson rouge ».

Écrivez juste de manière réaliste ce qui peut se passer de pire si votre entreprise fait faillite. Quel sera le montant de votre dette ? Devrez-vous hypothéquer votre maison ? Vous retrouverez-vous sans source de revenus ? Combien de temps mettrez-vous à trouver un emploi ?

Ensuite, estimez la probabilité que cela arrive. Est-ce que c'est hautement probable ? Moyennement probable ? Peu probable ?

Puis, pour chacun des problèmes trouvez des solutions pour 1) minimiser le problème quand il surviendra en mettant en place des actions préventives, et 2) résoudre le problème une fois qu'il sera survenu.

Puis laissez reposer quelques jours ce document. Votre cerveau sera en mode « recherche de solutions », et vous donnera sans doute d'autres solutions pendant cette période, que vous pourrez ajouter dans ce document.

Puis, quand vous avez le sentiment d'avoir trouvé suffisamment de solutions, reposez-vous la question : quelle est la probabilité que cela arrive ? Si vous avez bien fait votre travail, vous devriez à présent penser que ce « scénario catastrophe » a moins de chance de se produire qu'auparavant. Et que s'il se produit, ce ne sera sans doute pas si terrible. Vous survivrez. Vous rebondirez. Et vous aurez gagné une expérience sans commune mesure avec celle de la majorité des salariés. Une expérience que vous pourrez réutiliser dans votre prochain projet. Mais encore une fois, quelles sont les chances que ce scénario catastrophe se produise ?

UN EXEMPLE DE DÉFINITION DE LA PEUR

Créer ma première entreprise était effrayant. Le pire qui pouvait m'arriver était que je doive déposer le bilan avec des dettes.

J'ai vite réalisé que cela ne constituerait pas un grand obstacle dans ma vie. Au pire, je devrais reprendre mes études et trouver un petit boulot pour payer ces dettes, et cela m'aura fait une excellente expérience. Et au mieux, j'aurais une entreprise qui me permettrait de vivre et de m'échapper du système.

C'est le deuxième scénario qui s'est produit. Et je l'ai vécu car j'ai réalisé que ce qui pouvait arriver de pire n'était pas si terrible.

Huit ans plus tard, décider d'augmenter fortement les prix et de me débarrasser de certains clients pour me libérer du temps afin de me consacrer à la création de ma deuxième entreprise était effrayant.

Le pire qui pouvait arriver était que cela conduise ma première entreprise à la faillite et que la deuxième ne fonctionne pas, ce qui fait que je me serais retrouvé sans revenu et sans assurance chômage. Cela aurait très bien pu arriver, et la situation aurait été quand même pire que le scénario catastrophe du premier cas. Mais j'ai réalisé que de toute façon je n'en pouvais plus de cette première entreprise et que j'allais juste perdre mon âme si je continuais comme cela.

Le jeu en valait donc la chandelle. Perdre son âme, ce n'est pas drôle. Du tout. J'ai donc mis en place des stratégies et tactiques pour minimiser mon risque au maximum, pour avoir le meilleur rapport risques/bénéfices possible.

Cela a inclus le fait de démarrer mes blogs à temps partiel, alors que je continuais à m'occuper de mon entreprise la majeure partie de mon temps. D'identifier les typologies de clients les plus rentables et de les dupliquer en cherchant des clients similaires pour maintenir le CA tout en diminuant le temps que me demandait l'entreprise. D'encaisser mes premiers revenus sur Internet avec ma première entreprise, et de ne créer la deuxième que quand mon CA de ventes en ligne équivaudrait à celui d'une TPE. De ne vendre ma première entreprise sous forme de portefeuilles clients que quand la deuxième aurait vraiment commencé à décoller.

Finalement, tout s'est bien passé.

J'aurais pu échouer évidemment, mais toutes les actions que j'avais mises en place auraient fortement limité les dégâts et j'aurais sans doute pu continuer avec ma première entreprise, le temps de rebondir.

L'échec, une chance qu'il faut fuir

J'espère que les chiffres que j'ai partagés avec vous sur le taux réel des faillites et leurs conséquences, ainsi que l'exercice sur la peur, vous a permis de dédramatiser les risques réels que vous prenez en créant votre entreprise. Et de réaliser qu'un échec peut être une extraordinaire source d'apprentissage à faible coût.

Cependant, il est important de comprendre que ce n'est pas parce que la majorité des échecs en création d'entreprise sont sans conséquences graves qu'il faut tenter le diable.

Le risque en effet est de se laisser aller à un je-m'en-foutisme du type « Bon si j'échoue ce n'est pas grave, il n'y aura pas de conséquences et ça fera bien sur le CV, donc je peux y aller mollo ». Cette absence de peur qui pousse au laxisme peut, paradoxalement, conduire à une situation pire que si vous aviez eu peur.

Parce qu'encore une fois, il y a peur et peur : il y a la peur malsaine, paralysante, qui vous cloue sur place, et la peur saine, celle qui vous pousse à agir en maximisant vos chances de réussite. Donc ne voyez pas en l'échec une source de fierté : **voyez le fait d'avoir agi en mettant toutes les chances de votre côté** comme une source de fierté.

Vous avez simplement échoué parce que vous n'aviez pas prévu quelque chose. Pas par manque de préparation et de ténacité.

L'échec est lamentable. L'échec est à éviter. Si vous échouez, ce n'est pas si grave *uniquement* parce que vous allez vous relever, apprendre de vos expériences et essayer à nouveau d'une manière différente jusqu'à ce que vous réussissiez.

Le chômage : une chance inespérée

Au-delà du fait que le taux de chômage n'est pas si catastrophique que cela – après tout, 10 % de chômeurs, c'est surtout 90 % de personnes qui travaillent – et que nous avons de la chance en France de pouvoir bénéficier d'indemnités pendant deux ans[11], être au chômage est surtout une chance inespérée pour le créateur d'entreprise.

Imaginez… pendant une longue période, jusqu'à deux ans, voire trois si vous avez plus de 50 ans, vous allez être payé… pour travailler sur votre projet. L'assurance chômage en France est l'une des plus avantageuses du monde, car l'une des moins plafonnées en termes d'indemnité et de durée. C'est une chance qu'il faut savoir saisir.

Si vous vous retrouvez au chômage et que vous avez comme projet de créer votre entreprise – ce qui est sans doute le cas si vous lisez ce livre – alors surtout ne vous faites pas avoir, ce n'est pas un problème mais une bénédiction !

Pôle Emploi considère d'ailleurs que travailler activement sur un projet de création d'entreprise est un acte de recherche d'emploi, ce qui veut dire que vous pourrez être payé pendant des mois pour travailler à temps complet sur votre projet. Le rêve, non ?

En tout cas ce dispositif favorise certainement la création d'entreprise puisqu'un tiers des créations d'entreprise sont réalisées par des chômeurs, alors qu'ils ne forment que 10 % de la population[12].

De plus, comme vu ailleurs dans ce livre, créer une entreprise alors que vous êtes au chômage vous ouvre la possibilité de continuer à percevoir vos cotisations de manière partielle pendant un certain temps, ou de recevoir immédiatement 50 % de vos allocations restantes à percevoir, ce qui peut constituer un capital très intéressant pour vous aider à démarrer. Vous aurez également droit à différentes exonérations et subventions si vous êtes au chômage.

De là à dire que le système vous encourage à vous retrouver au chômage pour créer votre entreprise… ma foi il n'y a qu'un pas de fourmi à faire, que je franchis allègrement.

Si vous êtes absolument sûr de vouloir créer votre entreprise, vous avez intérêt en France aujourd'hui à faire un départ négocié avec votre employeur pour pouvoir vous retrouver au chômage et bénéficier de tout ce temps et de toutes ces aides. Donc dans l'idéal, ne démissionnez pas, faites une rupture conventionnelle !

Et si vous vous retrouvez au chômage malgré vous, voilà une excellente occasion de vous lancer dans ce projet que vous avez trop longtemps mis de côté…

---

[11] Il n'y en a pas au Mexique, à part dans la capitale par exemple.

[12] Source APCE, Agence pour la création d'entreprises.

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Le grand public a de nombreuses craintes à propos de la création d'entreprise. La plupart sont non fondées, et vous êtes à présent un rebelle intelligent qui le sait.

Seulement 15,2 % des créations d'entreprise se terminent sur une faillite.

Deux tiers de ces faillites laissent au créateur une dette moyenne de 11 000 euros. Et pour les autres, seulement 9 000 euros en moyenne. Le risque est donc en réalité bien plus faible que ce que les gens veulent bien croire.

Est-ce que pour autant il n'y en a aucun ? Bien sûr que non. Mais il est possible de minimiser ce risque déjà très bas et de maximiser vos chances de succès.

C'est le sujet de ce livre.

Maintenant que le mythe est brisé, voyons comment créer l'entreprise dont vous rêvez.

CHAPITRE 9

BÂTIR UN EMPIRE OU AVOIR UNE ENTREPRISE QUI BOSSE POUR VOUS : QUELLE ENTREPRISE POUR QUEL OBJECTIF ?

Dans ce chapitre, vous découvrirez les quatre différentes options pour lancer votre entreprise, ce qui constitue une méthode puissante pour diminuer vos peurs… et comprendre qu'il n'existe *pas que* la façon traditionnelle de créer.

C'est souvent une erreur énorme que les gens commettent : croire que se lancer dans le business revient forcément à mettre en place un truc hyperdifficile pour lequel on devra recruter des employés, louer des bureaux et faire des nuits blanches pour le reste de sa vie.

Ce n'est pas du tout le cas : découvrez vos options dès maintenant, et d'ici quelques chapitres, je vous partagerai exactement comment le rebelle intelligent crée une entreprise !

Pourquoi voulez-vous créer votre entreprise ?

Il existe de nombreuses raisons pour lesquelles vous pouvez vouloir créer votre entreprise. Parmi les typiques, on a :

- → L'envie d'indépendance, de liberté, de ne plus avoir à travailler sous les ordres d'un patron
- → Gagner plus d'argent
- → Se créer son emploi
- → Avoir plus de temps pour soi et sa famille
- → Mettre en place concrètement une vision et une idée qui nous passionnent

Certaines de ces motivations peuvent paraître évidentes, d'autres moins, notamment « avoir plus de temps pour soi et sa famille ». Car, vraiment ? Est-ce que les entrepreneurs ne sont pas censés travailler d'arrache-pied pour tenter de développer leur entreprise au maximum ? Pas forcément, non. Tout dépend de ce que vous voulez et de comment vous organisez votre entreprise. Car la bonne nouvelle est qu'il y a autant de manières de créer et de diriger des entreprises que de motivations derrière elles. En voici les principales.

Se créer son job

C'est l'approche de la majorité des créateurs[13] : ne pouvant ou ne voulant pas trouver un nouveau job, ils créent leur entreprise dans le but premier et explicite de créer leur propre emploi. C'est la motivation principale de la plupart des artisans et commerçants, ainsi que des professions libérales : l'épicier de votre quartier, le plombier, le boulanger, et même votre médecin ont avant tout voulu créer leur entreprise pour créer leur job, avec pour ambition d'en vivre plutôt bien.

C'est une approche tout à fait honorable, et qui peut déjà suffire à se sentir libre et heureux quand on aspire à l'indépendance.

Le problème survient quand ces « solopreneurs » ont de l'ambition et veulent faire croître leur entreprise.

N'ayant pas conscience des différences fondamentales entre le fait de se créer son job et le fait de se créer un business, ils répètent dans leur entreprise en pleine croissance les schémas qu'ils ont utilisés en étant seul, et se retrouvent emprisonnés dans un système qui ne peut se passer d'eux et qui les fait travailler 70 heures par semaine.

Car la différence entre créer son job et créer son business revient à travailler sur son entreprise plutôt que dans son entreprise. C'est comme si un homme-orchestre choisissait de devenir chef d'orchestre : il devrait cesser de se focaliser sur ses compétences à jouer de tous les instruments à la fois et se concentrer sur son orchestre, autrement dit sur la capacité de chaque musicien qui le compose à fonctionner chacun au maximum de ses capacités et à interagir de manière harmonieuse avec les autres pour avoir le meilleur résultat possible.

C'est une transition difficile, que peu d'entrepreneurs font, en premier lieu parce qu'ils n'ont pas conscience du fait qu'il existe d'autres approches que celle de l'homme-orchestre. La plupart des entrepreneurs travaillent énormément car ils sont à la fois au four et au moulin, et ont peu, voire pas d'employés. Et ils ont de toute façon énormément de mal à déléguer, souvent parce qu'ils ont l'impression qu'ils feront le travail mieux que tous les autres.

La plupart du temps une proportion importante de ce travail n'est pas si efficace : elle pourrait être avantageusement éliminée, déléguée ou automatisée si l'entrepreneur prenait le temps de se former et se donnait la peine d'appliquer. Donc la quantité de travail importante induite par cette approche entrepreneuriale est avant tout la conséquence d'un **manque d'organisation.**

Il est pourtant possible d'en faire une entreprise « style de vie » en appliquant les bonnes méthodes. J'en reparle juste après.

Créer une entreprise « qualité de vie »

Un entrepreneur qui crée une entreprise « qualité de vie » a un seul but : disposer d'une entreprise qui soit au service de sa vie, plutôt que sa vie ne soit au service de son entreprise. Il a donc pour objectif de créer une entreprise qui lui demandera une quantité de

[13] Ainsi, les statistiques de l'INSEE montrent que deux tiers des entreprises françaises en 2012 n'ont aucun salarié.

travail minimal et qui lui permettra de gagner suffisamment d'argent pour en vivre et atteindre ses objectifs.

Tim Ferriss a popularisé ce type d'entreprises, qu'il a appelé *muses* dans son livre *La semaine de 4 heures*. En quelques mots, pour créer une *muse*, un entrepreneur :

- ➔ A une idée et la teste, comme pour toutes les autres entreprises.
- ➔ Identifie les 20 % de ses actions qui amènent 80 % des ventes en se focalisant uniquement sur celles-ci en éliminant toutes les autres.
- ➔ Atteint l'objectif de bénéfices qu'il s'est fixé pour vivre son chrono-rêve, c'est-à-dire pour avoir les moyens d'acheter les objets qu'il veut posséder et de se payer les expériences qu'il veut vivre.
- ➔ Élimine, délègue ou automatise toutes les tâches qu'il n'aime pas faire dans son entreprise pour garder uniquement ce que seul lui peut faire en y apportant une forte valeur ajoutée.
- ➔ Bref, crée un business plutôt que son job.
- ➔ Puis trouve des activités personnelles à pratiquer pour ne pas combler le vide en retombant dans le « travail pour le travail »…
- ➔ Et profite de la vie !

Cela vous paraît un peu trop ésotérique ou trop beau pour être vrai ? Voici quelques exemples concrets d'entrepreneurs que j'ai rencontrés et qui appliquent complètement les principes de *La semaine de 4 heures*.

Phil Suslow et ses LED

Phil Suslow, entrepreneur américain, s'est mis à vendre des LED alors qu'il était au lycée : il avait acheté des LED pour sa voiture et ses amis en voulaient aussi. Il les achetait 1 dollar et les revendait 5 dollars, ce qui lui laissait une marge confortable qui lui permettait de payer ses études et d'avoir un peu d'argent de poche. Il commença à importer des LED d'Hong Kong, ce qui lui permit encore d'améliorer sa marge.

Il gagna ainsi environ 18 000 dollars la première année. Pas mal pour un étudiant, mais on ne peut pas dire que c'était suffisant pour avoir un véritable business. Deux ans après avoir commencé, Phil se réveilla soudain et se rendit compte que cette affaire marchait très bien… Comme il me l'a expliqué, la véritable réalisation qui l'a amené à faire la transition entre cette petite affaire d'étudiant et une véritable entreprise était que, **oui, il est possible de créer un business et d'en vivre.**

Cela peut paraître évident, et ça l'est, mais pour beaucoup de personnes le principal moyen de gagner sa vie est d'avoir un job et de recevoir un salaire, parce que c'est la seule chose dont on leur a parlé pour gagner de l'argent (à part hériter ou gagner au loto). Réaliser que d'autres moyens existent et sont sérieux met donc parfois du temps. Même quand on a la solution juste sous le nez, comme Phil.

Il a donc décidé d'arrêter ses études, et son entreprise a mis deux ans pour générer un véritable chiffre d'affaires. Pendant ce temps, il vivait chez ses parents et n'avait donc pas beaucoup de besoins matériels.

Dès le début il mit l'accent sur la relation client, en faisant en sorte que ses clients soient littéralement *ravis*, et il a réussi : le bouche-à-oreille a pris de l'ampleur, permettant au CA de l'entreprise de croître fortement.

Au fur et à mesure, il a commencé à embaucher des personnes, jusqu'à atteindre quatre personnes aux États-Unis et quatre à Hong Kong, ce qui lui a permis de déléguer de plus en plus de travail, et d'automatiser le reste.

Le site Web permettait déjà d'automatiser une bonne partie du *front end*, la partie de l'entreprise que voit le client : le client va sur le site, parcourt le catalogue, commande les LED qui l'intéressent, et règle. Le système envoie un e-mail de confirmation au client et un autre à l'équipe de l'entreprise, qui se charge de préparer la commande et de l'expédier.

Phil n'intervient donc jamais dans le processus, et a également automatisé et externalisé les processus *back end*, ceux que le client ne voit pas, comme la commande de nouveaux stocks auprès des fournisseurs.

Depuis qu'il a automatisé son entreprise, Phil passe le plus clair de son temps à voyager : en 2011, huit ans après la création de son entreprise, il avait déjà voyagé dans 40 pays différents et avait fait la traversée de l'Atlantique pendant 45 jours.

L'ironie est que quand il a terminé sa traversée pendant laquelle il n'avait quasiment pas eu de connexion Internet et pendant laquelle il n'avait donc pas pu gérer son entreprise à distance, il s'est rendu compte que son entreprise avait réalisé l'un de ses meilleurs mois. C'est le signe d'une entreprise vraiment complètement automatisée, où le fondateur est en pratique supprimé de l'organisation quotidienne du travail.

En 2011, son entreprise, Oznium, faisait déjà 1 million de dollars de CA par an, avec un bénéfice très confortable, et en laissant à Phil une liberté totale de se déplacer et de vivre comme il l'entend[14].

Il s'est depuis installé à Cap Town en Afrique du Sud avec la femme de sa vie, d'où il continue à voyager régulièrement et de profiter de la vie.

JB Glossinger, le podcasteur

Miami, 2007. JB Glossinger vient juste de terminer son livre *Get out of Neutral*[15] et cherche un moyen de le promouvoir.

Cet employé de l'industrie de l'aviation, spécialisé dans l'achat et la revente de Boeing 747, titulaire d'un MBA et docteur en métaphysique, était plein de ressources mais n'avait absolument aucune idée de comment s'y prendre.

C'est alors qu'un ami lui donne une idée toute simple : faire une émission sur Internet pour donner du positif et de la motivation aux gens tous les matins, pour les faire avancer plutôt qu'ils ne soient bombardés de news négatives en démarrant leur journée.

Il commença donc à enregistrer et publier un podcast[16] tous les matins, cinq jours par semaine. Sa plateforme de publication était iTunes, l'application d'Apple utilisée par tous les fans de la marque possesseurs d'iPod ou d'iPhones… autant dire une large part

[14] Pour voir ou lire une interview que j'ai réalisée de Phil, au format vidéo et texte, allez sur http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/un-million-semaine-de-4-heures/.

[15] Que l'on pourrait traduire par « Sortez de l'apathie ».

[16] Un podcast est comme une émission de radio, mais diffusée uniquement sur Internet.

du marché. Aux États-Unis, les personnes écoutant des podcasts uniquement au format audio sont beaucoup plus nombreuses qu'en France : en 2014, environ 39 millions d'Américains écoutaient environ un podcast par mois[17] (environ 12,46 % de la population), à comparer aux 2,5 millions de Français[18] qui font de même (environ 3,85 % de la population). Cela offrait un vaste marché potentiel à JB, et il continua à créer et publier cinq podcasts par semaine.

Il commit beaucoup d'erreurs et ses premiers podcasts étaient loin d'être parfaits, mais il s'améliora tout en gardant en tête sa ligne directrice : faire un podcast humain, créé par un humain pour les humains, c'est-à-dire sans musique, bande-annonce et autres effets spéciaux. La popularité de son podcast continua à croître, mais il ne s'attendait pas du tout à atteindre le succès qu'il a obtenu : rapidement, son podcast devint premier dans la catégorie « développement personnel » sur iTunes, pour ensuite devenir l'un des 25 podcasts les plus écoutés au monde sur cette plateforme.

Il amorça alors le virage de la professionnalisation en changeant son modèle : le podcast du lundi était toujours gratuit, mais ceux des quatre autres jours ouvrés devenaient payants – 20 dollars par mois.

Aujourd'hui, l'entreprise de JB réalise environ 600 000 dollars de CA annuel – en grande partie des bénéfices – venant uniquement de la vente de cet abonnement mensuel. Encore aujourd'hui, JB a gardé la même habitude qui a fait son succès : il se lève, va directement dans son bureau, fait le plan de son podcast, l'enregistre et le publie. Cette opération ne lui demande jamais plus de 30 minutes en tout et pour tout – plutôt 20 minutes la plupart du temps – et ensuite il a terminé sa journée de travail.

Après quelques années, il a décidé de lancer un deuxième podcast, mais même après cela, il terminait le plus souvent sa journée de travail à 8 heures du matin. Il a ensuite le reste de la journée pour faire ce qu'il veut – profiter de sa famille, jouer au golf et voyager, le plus souvent. JB vit donc « la semaine de 4 heures », grâce à une démarche progressive d'amélioration – il aime bien dire qu'il vise à s'améliorer de 1 % à chaque podcast – et une volonté qui lui a fait faire plus de 2 000 podcasts quotidiens sans jamais rater un seul jour, ce qui lui permet aujourd'hui de créer du contenu extrêmement rapidement et de toucher une large audience qui l'adore[19].

Différents moyens d'avoir une entreprise au service de votre vie

Le dropshipping

Le *dropshipping* (ou « livraison directe », en français) est une méthode de distribution qui permet d'automatiser facilement une entreprise. Le concept est simple : vous vendez des produits en ligne. Quand un client achète le produit, la commande est directement envoyée chez un fournisseur, souvent un grossiste, qui s'occupe :

➔ Du stockage de ce produit

---

[17] « The Infinite Dial 2014 », Webster T., Edison Research Report, 2014 : http://olivier-roland.com/the-infinite-dial-2014/.

[18] Médiamétrie, « Global Radio et Observatoire des usages Internet », 2011.

[19] Pour voir ou lire une interview que j'ai réalisé de JB, au format vidéo et texte, allez sur http://blogueur-pro.com/comment-devenir-un-leader-en-partant-de-zero.

➔ De sa livraison au client final

➔ De la gestion des retours

Cela allège donc énormément le travail à effectuer pour l'entreprise, qui peut donc se focaliser entièrement sur le marketing et le référencement. De plus, le grossiste est souvent payé à 30 jours ou plus alors que le client final est débité immédiatement, ce qui permet de toujours disposer d'une trésorerie positive.

Certains *dropshippers* vont même plus loin en prenant en charge également une partie du marketing et du référencement, en incluant vos produits dans leur catalogue et en l'offrant à leurs clients.

◗ Comment Amazon va automatiser votre business

L'exemple le plus célèbre est certainement le service « expédié par Amazon » proposé par le géant du Web. Le concept est simple : après avoir ouvert votre compte chez eux, vous envoyez vos produits dans un centre de distribution d'Amazon, et vos produits seront référencés sur le site d'Amazon où les clients vont pouvoir les acheter comme n'importe quel autre produit du site.

Et c'est Amazon qui s'occupe de tout : stockage, expédition, facturation, service client et gestion des retours. Et ce service vous permet de toucher à partir d'un seul compte des clients dans toute l'Europe (pour les États-Unis, il vous suffit de créer un compte sur Amazon US).

Le seul fait de référencer votre produit sur Amazon peut vous faire réaliser des ventes grâce au nombre énorme de visiteurs sur le site et la machine très bien rodée conçue pour maximiser les ventes, mais il est préférable que vous mettiez également en place des actions marketing de votre côté pour booster les ventes initialement.

Une fois qu'Amazon verra que votre produit se vend, les algorithmes le feront apparaître mieux, notamment dans le fameux « Les clients ayant acheté cet article ont également acheté… » qui peut amener de nombreuses ventes. Et de plus, vous pouvez quand même vendre vos produits sur votre site, tout en déléguant tout le reste à Amazon !

Bref, je n'ai pas d'actions chez eux, mais il faut quand même dire que c'est un superservice… Si vous vendez des produits en ligne, il n'y a pas de raisons de ne pas les mettre chez Amazon.

COMMENT GUILLAUME TRAVAILLE 5 HEURES PAR MOIS

Guillaume L. fut chamboulé par la lecture de *La semaine de 4 heures*. Il vit dans la création d'une muse la possibilité de réaliser un rêve : aller vivre en Inde et pratiquer la méditation dans un monastère bouddhiste.

En cherchant un moyen de créer une muse, il découvrit le service de dropshipping d'Amazon et cela lui fit tilt : il décida de faire l'essai. Il trouva des produits dont les ventes lui paraissaient intéressantes, trouva un fournisseur qui pouvait les envoyer directement sur Amazon, et commanda quelques exemplaires à titre d'essai.

Deux mois plus tard, il faisait environ 2 000 euros par mois de ventes pour environ 1 000 euros de bénéfices… en travaillant 5 heures par mois.

Tout ce que Guillaume a à faire est de surveiller l'état des stocks de ses produits et de passer commande à son fournisseur quand le stock s'épuise. Le fournisseur envoie les articles directement à Amazon, qui se charge du reste.

Cela lui laisse le temps pour de nombreuses choses qu'il aime faire : écrire pour ses blogs sur les massages et l'ayurvéda, faire du sport, lire, rencontrer des gens… Il fait aussi des actions humanitaires, en donnant des cours de français gratuitement et en offrant des massages au profit d'une ONG.

Évidemment, 1 000 euros par mois, c'est une somme limite en France, mais en Inde il vit très confortablement, sans compter qu'il a très peu de besoins[20].

◗ Autres dropshippers

Amazon n'est pas le seul à proposer du *dropshipping*. Deux des plus gros sont **Techdata** et **Ingram** dans le domaine des nouvelles technologies. **Alibaba** est un site célèbre sur lequel vous pouvez trouver de nombreux fabricants asiatiques susceptibles de faire du *dropshipping*.

Ils sont également très nombreux à pouvoir envoyer des produits que vous commandez directement au service Expédié par Amazon.

Pour en trouver d'autres, tapez simplement « *Dropshipping* votre pays » dans un moteur de recherche.

Les droits d'auteur de livres ou d'autres créations de l'esprit

Une autre manière de disposer d'une source de revenus automatisée est de toucher des royalties sur des livres ou autres créations de l'esprit.

Une fois que vous avez écrit un livre, s'il se vend pendant dix ans, vous touchez pendant ces dix années des droits d'auteur alors que c'est votre éditeur qui va s'occuper de la gestion de l'impression, du stockage, de la vente et de la livraison du livre aux intermédiaires et aux clients finaux.

Enfin ça, c'est la théorie. Dans les faits, la plupart des livres arrêtent de se vendre trois ou quatre mois après leur sortie car ils sont retirés des rayons des librairies s'ils n'ont pas atteint un volume de ventes initial suffisant pour engendrer une demande sur le long terme.

Heureusement, beaucoup de choses ont changé avec Internet. À présent, les livres, qu'ils soient au format papier ou numérique, peuvent rester indéfiniment dans le catalogue des sites e-commerce comme Amazon, et des clients peuvent les trouver en faisant des recherches par mots-clés, même des années après leur parution. Les livres papier peuvent être imprimés à la demande et envoyés directement au client final avec les systèmes appropriés. Quant aux livres numériques, évidemment, leur coût de production, de stockage et de distribution est proche de zéro.

La deuxième bonne nouvelle, c'est qu'avec ces nouvelles technologies, vous pouvez vous passer d'intermédiaire et donc encaisser des royalties bien plus élevées qu'avec un éditeur traditionnel[21].

---

[20] J'ai interviewé Guillaume sur ma chaîne, vous pouvez découvrir son histoire plus en détail en regardant la vidéo : http://olivier-roland.com/interview-guillaume/.

[21] Mais pourquoi suis-je passé par un éditeur traditionnel pour le livre que vous tenez entre les mains, allez-vous me demander ? En fait, il y a d'autres objectifs possibles pour un livre que celui de maximiser les revenus venant des royalties, et notamment celui de toucher un maximum de personnes pour avoir davantage d'impact, en passant par les réseaux de distribution traditionnels. J'en profite pour saluer ici l'excellent travail de toute l'équipe des éditions Leduc.s, et leur patience pendant la rédaction de cet ouvrage..

Prenons un exemple concret, à nouveau en examinant deux services Amazon (encore une fois je n'ai pas d'actions chez eux, je trouve juste les services qu'ils proposent aux entrepreneurs et aux auteurs excellents). Ces deux services vous permettent de vendre facilement des livres au format papier et numérique.

◗ Les livres Kindle

Kindle Direct Publishing[22] vous permet de vendre des livres au format numérique Kindle, sur tous les sites Amazon de la planète, ce qui à ce jour vous permet de vendre facilement dans toute l'Europe, les États-Unis, le Canada, le Mexique, le Brésil, le Japon, l'Australie et l'Inde.

Certes, un livre en français se vendra moins en Espagne ou au Mexique qu'un livre en espagnol, mais vous pourrez quand même toucher les francophones qui vivent dans ces pays. De toute façon, le coût et le temps supplémentaire pour inclure votre livre dans les sites Amazon de ces pays sont de zéro. Donc il n'y a pas de raison de ne pas le faire. De plus, un livre traduit en anglais pourra de ce fait immédiatement toucher une audience mondiale, en se vendant dans tous les pays anglophones et les anglophones des autres pays.

Le deuxième intérêt, c'est que si vous fixez le prix de votre livre entre 2,99 et 9,99 euros, alors Amazon vous reversera 70 % de royalties. Oui, 70 % ! Si vous fixez votre prix en dehors de cette plage, les droits d'auteur sont tout de même de 35 %, donc bien supérieurs aux 8-12 % habituels chez un éditeur traditionnel.

Les clients d'Amazon pourront donc ensuite acheter votre livre, même s'ils ne disposent pas d'un Kindle puisqu'il est possible de lire les livres Kindle sur un ordinateur, un smartphone ou une tablette avec l'application gratuite téléchargeable sur Amazon.

Et rien ne vous empêche de proposer votre livre sur d'autres plateformes de distribution numérique, comme iTunes d'Apple[23].

◗ Les livres papier entièrement externalisés

Il vous est également possible, à partir du même fichier qui vous a servi à faire le livre Kindle, de proposer un livre papier à la vente. Encore une fois, c'est Amazon qui se charge de tout : le livre est référencé sur son site e-commerce, et quand un client l'achète, il est imprimé à la demande et directement expédié à celui-ci.

Pour cela, il vous suffit de passer par le site Create Space[24], qui appartient à Amazon et qui offre de nombreuses options pour créer un livre papier à votre goût.

Les royalties sont évidemment moins élevées que pour le Kindle et dépendent du prix que vous fixez, du format de votre livre, du nombre de pages, du fait qu'il soit en noir & blanc ou en couleur, etc.

Vous pouvez ensuite le référencer en quelques clics sur tous les sites Amazon du monde. Vous pouvez même faire correspondre votre livre Kindle à votre livre papier (s'ils sont identiques) pour que ceux qui achètent la version papier puissent aussi acheter la version Kindle à moindre coût.

---

[22] http://olivier-roland.com/kdp-amazon/.

[23] Pour publier des livres sur iTunes il vous suffit de créer un compte sur http://olivier-roland.com/itunes-connect/.

[24] http://olivier-roland.com/createspace/.

Tout comme pour le Kindle et les produits en *dropshipping*, il est également préférable de mettre en place des actions marketing de votre côté, pour booster les ventes initialement.

◗ CD, DVD, musique et vidéos

La création de ces produits demande évidemment des compétences techniques plus importantes que la réalisation d'un simple livre, mais sachez qu'il aussi possible de référencer des CD et des DVD directement chez Amazon via Create Space, qui s'occupera de les produire à la demande et de les expédier aux clients.

Et vous pouvez bien évidemment proposer la musique au format MP3 et les DVD au format de vidéos téléchargeables sur iTunes d'Apple, sur Amazon on Demand et sur d'autres services en ligne.

◗ Les royalties d'une invention

Il est possible de toucher des droits d'auteur pour une invention, exactement comme un auteur ou un musicien. Le processus grosso modo est le suivant :

1. Vous imaginez un nouveau produit et réalisez un prototype.
2. Vous soumettez l'idée à plusieurs grands fabricants du secteur.
3. L'un d'eux est emballé par l'idée et vous propose de licencier votre invention.
4. Il s'occupe de tout : la fabrication, le stockage, la distribution, la vente, le service après-vente.
5. Et vous reverse un pourcentage sur les ventes.

Ça, c'est si tout se passe bien ! Dans les faits, souvent à l'étape 2 les inventeurs réalisent qu'ils doivent repasser à l'étape 1 pour améliorer leur idée afin qu'elle corresponde davantage aux besoins du marché, et parfois doivent carrément repartir d'une page blanche.

Nul besoin d'être un inventeur de génie pour vivre de cela, vous seriez surpris du profil très disparate de gens ayant eu une bonne idée au bon moment et qui après avoir fait cette démarche peuvent vivre aujourd'hui tranquillement de leurs royalties.

Pour minimiser vos risques et maximiser vos chances, appliquez la méthode « Lean Startup » – décrite en détail plus loin – à ce processus :

- → Mettez le plus vite possible votre idée en confrontation avec la réalité.
- → Minimisez vos dépenses : inutile de vous embarquer dans le processus long et coûteux du dépôt de brevet avant d'avoir une commande ferme, utilisez plutôt des mécanismes de protection moins cher en attendant, comme de faire signer des NDA (accord de non-divulgation, en français).
- → Pivotez vite et souvent : adaptez votre idée à la réalité du terrain pour en faire le plus vite possible un produit viable à commercialiser par un fabricant.

Pour aller plus loin, consultez le site de Stephen Key[25], un inventeur professionnel américain qui enseigne comment le devenir aussi. Son livre *One Simple Idea* (non traduit en français), décrit le processus en détail – il doit être quelque peu adapté si vous vivez en Europe ou au Canada, mais il est tout de même assez universel.

[25] http://olivier-roland.com/inventright/.

Automatiser un business classique

Au-delà de ces moyens qui permettent intrinsèquement d'avoir une source de revenus passifs, il est également possible d'automatiser un business tout ce qu'il y a de plus classique. Faire cela est une question d'état d'esprit et de stratégie. Voici deux exemples concrets pour illustrer cela.

Comment Matéo est passé du burn-out à 10 heures de travail par semaine

Matéo, dont j'ai déjà parlé dans la partie sur les rituels et les habitudes (voir p. 136), a rapidement rencontré le succès avec son agence de management d'artistes de musique urbaine, Only Pro[26], promouvant notamment le rappeur français Soprano.

Mais il a aussi connu tout ce qui est habituellement associé à une entreprise florissante : beaucoup de stress et de travail, qui l'ont conduit à vivre un *burn-out*. Deux fois.

Il a alors lu *La semaine de 4 heures* et tout a explosé dans sa tête. Il a décidé de réduire progressivement son temps de travail 1) en faisant une analyse 20/80 pour éliminer le superflu, 2) en déléguant le reste et 3) en se trouvant des activités pour combler le vide et arrêter de tomber dans le travail pour le travail.

En se créant en même temps les rituels dont j'ai parlé dans le chapitre 4 et en mettant en place toutes ces actions il a réduit aujourd'hui son temps de travail à environ 10 heures par semaine : 2 heures par jour, cinq jours par semaine, pour un CA de 2 millions d'euros annuel.

Grâce aux équipes et aux mécanismes de délégation qu'il a mis en place, il peut aujourd'hui gérer son entreprise entièrement sur Internet, ce qui lui permet de passer son temps entre Barcelone, New York, Rio et sa ville natale de Marseille.

Grâce à la méditation, au sport qu'il fait tous les jours et à la liberté qu'il s'est construite, il est au top de sa forme, dans la pleine fleur de sa jeunesse, libre et heureux et il se consacre uniquement à ce qu'il aime dans son métier.

Si un entrepreneur surmené et en surpoids de 20 kg né dans un milieu défavorisé a réussi cela, qu'est-ce qui vous empêche de le faire aussi ?

Comment Olivier est parti vivre dans un coin de paradis à l'autre bout du monde

En créant Eurojob Consulting[27] et en se spécialisant dans le recrutement de profils franco-allemands, Olivier Jacquemond ne se destinait pas forcément à vivre dans une île de rêve à l'autre bout du monde. Mais il a très vite intégré les nouvelles technologies dans son infrastructure : son entreprise n'a jamais eu de bureaux physiques, tout le monde travaille à distance.

Il a vécu pendant plusieurs années en France et en Allemagne, et c'est en découvrant les Philippines et en tombant amoureux de ce pays au début des années 2010 que l'idée a germé : s'il travaillait déjà à distance de chez lui en Europe, qu'est-ce qui l'empêchait de travailler à distance des Philippines ? Il s'est donc organisé et est parti vivre dans la

[26] http://olivier-roland.com/onlypro-agency/.

[27] http://olivier-roland.com/eurojob-consulting/.

magnifique île de Palawan, au milieu d'une nature luxuriante et à côté de superbes plages de sable blanc désertes, tout en continuant à gérer son entreprise française via Internet.

Au début, il a gardé le même rythme de travail, environ 60 heures de travail par semaine, puis il a mis en place un *hack* très simple qui lui a permis de diminuer immédiatement son temps de travail hebdomadaire *on line* à 15 heures.

Il a stoppé l'abonnement Internet de sa maison. Obligé de faire 20 kilomètres pour aller se connecter dans la grande ville à proximité, il a été forcé à rationaliser son travail, d'éliminer tout superflu et… de profiter de la vie non-connectée dans son coin de paradis.

En conclusion

L'idée de base est d'imaginer son entreprise comme le prototype d'une franchise amenée à être dupliquée partout dans le monde. Cela demande d'analyser le business, de documenter son fonctionnement, et de se sortir du système pour qu'il travaille sans nous. Ce qui nous amène à…

Créer un véritable business

L'ambition des entrepreneurs qui créent un véritable business va bien au-delà de simplement se créer leur job : ils veulent créer une structure qui accomplira une vision ou une « idée géniale » qu'ils ont, et voient généralement grand.

Un réseau de magasins implantés partout dans un pays voire sur un continent – en franchise ou appartenant à l'entreprise – un site Web utilisé par des millions de personnes, une application qui bouleverse un secteur entier, une technologie innovante amenée à créer un tout nouveau marché, voici quelques exemples de projets qui peuvent être démarrés par les entrepreneurs qui veulent créer un véritable business.

Parfois ces entreprises peuvent être démarrées sans cette vision grandiose au départ, et celle-ci s'imposer par la suite, après le changement de son dirigeant ou parce que celui-ci finit par voir un potentiel inexploité. Mais systématiquement, derrière chacune de ces entreprises géantes, il y a à un moment cette vision forte, souvent portée par un ou plusieurs fondateurs. Examinons quelques exemples d'entreprises de ce type qui ont démarré tout petit.

Un réseau de magasins implantés dans un pays, voire sur un continent

Carrefour

Carrefour a démarré sous la forme d'une épicerie de 160 m² à Annecy en 1960. Au début, les trois créateurs Marcel Fournier et Jacques et Denis Defforey n'avaient pas de vision véritablement grandiose, même s'ils avaient senti le vent tourner et qu'ils avaient compris que la grande distribution était l'avenir du marché de détail en France.

Leur épicerie a très bien fonctionné, si bien qu'ils ont créé six mois plus tard le premier supermarché de l'entreprise, et trois ans après un autre supermarché de 1 000 m². Mais c'est après avoir suivi les cours du théoricien américain Bernardo Trujillo, surnommé « le pape de la distribution moderne », qu'ils ont décidé d'appliquer sa méthode consistant notamment à :

➔ Proposer un très large choix de produits à bas prix.
➔ Avoir un parking avec de nombreuses places, accordant à la voiture une place primordiale[28] (principe du no parking, no business).

Ils ont testé le concept dans un scepticisme ambiant, avec le tout premier hypermarché en France de 2 500 m² et 400 places de parking en région parisienne. Ce test fut un succès éclatant.

Tout comme Warren Buffet l'avait fait avec la méthode de l'investissement par la valeur de Benjamin Graham, Marcel Fournier et les frères Defforey avaient trouvé et testé une méthode qui s'avérait bien plus efficace que celle que quasiment tous les autres acteurs du secteur utilisaient.

À partir de là, les fondateurs ont eu la vision d'un réseau de magasins couvrant toute la France et de nombreux autres pays, en suivant cette formule de base et en la raffinant progressivement.

Le reste est de l'histoire.

En 2015, le groupe Carrefour a fait un chiffre d'affaires de 76,9 milliards d'euros et employait près de 400 000 personnes dans le monde.

CE QU'IL FAUT EN RETENIR : POURQUOI CARREFOUR A CARTONNÉ

- Une confrontation rapide avec la réalité avec la mise en place d'un petit magasin.
- L'application d'une méthode à l'efficacité prouvée, tout comme Warren Buffet avec l'investissement par la valeur de Benjamin Graham.
- Une grande vision.
- Une exécution performante.

McDonald's

L'histoire de McDonald's est un parfait exemple de l'invention d'une méthode beaucoup plus efficace que les autres qui permet de gagner beaucoup d'argent, et de la différence de stratégie entre un entrepreneur qui privilégie avant tout son style de vie, et un entrepreneur qui veut créer un véritable business avec une vision large.

Car deux visions se sont opposées lors de la genèse de McDonald's, et c'est pour cela que cette entreprise a deux véritables dates de naissance : 1940 et 1961. La première date est celle de l'ouverture du premier « McDonald's » par les frères McDonald en Californie, véritable restaurant rapide servant des hamburgers. La deuxième correspond au rachat de l'entreprise par Ray Kroc, un homme d'affaires vendeur de machines à milkshake, et qui allait en faire l'empire que l'on connaît aujourd'hui.

En 1948, les frères McDonald ont rationalisé le fonctionnement de leur restaurant en introduisant un système de préparation à la chaîne pour les hamburgers qu'ils appelèrent « *Speedee Service System* ». Cette méthode d'organisation permettait de préparer les

[28] Cela peut sembler évident aujourd'hui mais ne l'était pas forcément au début des années 1960, où beaucoup de gens faisaient encore leurs courses à pied dans l'épicerie du quartier.

hamburgers beaucoup plus vite, réduisant l'attente des clients d'autant, tout en gardant la qualité constante. Les frères McDonald ont continué de rationaliser tous les aspects de leur restaurant, en faisant une machine d'une impressionnante efficacité et d'une rentabilité à toute épreuve. Ils ont créé ensuite plusieurs autres restaurants fondés sur les mêmes principes, et qui se sont révélés à chaque fois des succès.

Cela nous amène à 1954, date à laquelle Ray Kroc, un vendeur de machines à milk-shake de 52 ans, fit une découverte. Les ventes de la société qui l'embauchait étaient en chute libre à cause d'un concurrent dont les machines étaient moins onéreuses, et pendant ce marasme il reçut une commande plus importante que les autres : 8 machines à milk-shake, pour les restaurants des frères McDonald. Beaucoup de vendeurs auraient sans doute envoyé un petit quelque chose pour remercier ce client, voire n'auraient rien fait du tout, mais Ray Kroc, intrigué par cette commande largement supérieure à la moyenne, prit sur lui d'aller leur rendre visite pour découvrir la cause de cette prospérité apparente.

Quand il visita le restaurant principal de la petite chaîne des frères McDonald, il fut stupéfait de découvrir un mode d'organisation si manifestement supérieur à celui des autres restaurants – et tellement plus rentable. Stupéfait est un faible mot : comme il le raconta plus tard, il eut l'impression « d'être Newton et d'avoir reçu la pomme sur la tête ». Il y avait là un modèle extrêmement efficace, qui pouvait être dupliqué partout. Cela crevait les yeux.

Discutant avec les deux frères, il apprit que ceux-ci cherchaient un nouvel agent pour développer leur franchise. Ray Kroc sauta sur l'occasion et ouvrit son premier restaurant McDonald's dans l'Illinois, qui fut un immense et immédiat succès. Il continua donc à créer plusieurs restaurants.

Cependant, les frères McDonald privilégiaient leur style de vie avant tout et considéraient qu'ils gagnaient déjà suffisamment d'argent comme cela, aussi n'étaient-ils pas pressés de transformer leur *business model* en empire, de peur de crouler sous le travail et le stress.

Ray Kroc, lui, avait une vision grandiose dans laquelle il voyait un restaurant McDonald's dans chaque coin des États-Unis – puis du monde – et devenait de plus en plus frustré par le manque d'ambition des frères fondateurs. En 1961, il leur fit donc une proposition en accord avec leur volonté de privilégier leur style de vie : leur racheter l'entreprise et leur donner des royalties sur les bénéfices de celle-ci. Les frères acceptèrent de vendre l'entreprise pour 2,7 millions de dollars[29] et 1,9 % de royalties sur les bénéfices.

Tout le monde était satisfait : Ray Kroc parce qu'il avait enfin la liberté de créer l'empire dont il rêvait, les frères McDonald car ils pouvaient à présent jouir de la vie tout en gagnant très confortablement leur vie, sans avoir plus jamais à travailler[30]. Le reste est de l'histoire.

En 2015, McDonalds a réalisé un chiffre d'affaires de 25,4 milliards de dollars et emploie 420 000 personnes dans le monde. Étant un partisan d'une nourriture saine, équilibrée et bio, je ne peux pas dire que je porte McDonald's dans mon cœur. Mais l'intelligence avec laquelle cette méthode d'organisation a été inventée, et le génie et l'abnégation de ce vendeur de machines à milk-shake à l'implanter partout dans le monde ne peut être

---

[29] L'équivalent de plus de 21 millions de dollars en 2015.

[30] Il faut noter toutefois que Ray Kroc n'honora pas son engagement de payer 1,9 % de royalties aux frères McDonald, car cette partie du contrat reposait sur un accord verbal. Une bonne raison de ne pas avoir des accords verbaux sur des choses aussi importantes, même avec des partenaires de longue date !

que respectée et saluée.

Et c'est un excellent exemple d'un business banal – on parle d'un restaurant de hamburgers quand même – qui est devenu :

➔ D'abord un business « style de vie » pour ses fondateurs, après avoir été rationalisé
➔ Puis un empire, grâce à l'ambition et la vision de Ray Kroc… et une application acharnée

CE QU'IL FAUT EN RETENIR : POURQUOI MCDONALD'S A CARTONNÉ

- Une analyse scientifique des processus dans l'entreprise, leur mesure et leur amélioration continue.
- La documentation de ces procédures.
- La duplication du système partout ailleurs.
- Ce qui n'a pas pu se faire sans une vision grandiose – celle d'un McDonald's dans chaque quartier de la terre – vue par Ray Kroc.

Une startup

Une startup est, pour simplifier, une entreprise qui a pour ambition de changer le monde en ayant une croissance ultrarapide qui va l'amener à toucher un nombre très important de clients très vite. Évidemment, cette croissance ultrarapide ne peut se concevoir sans 1) une forte valeur ajoutée par rapport à l'offre existante, souvent facilitée par les nouvelles technologies, et 2) une communication marketing efficace.

Les startups qui réussissent dans leur mission apportent souvent une telle valeur par rapport à l'existant – et si soudainement – qu'elles *disruptent* le marché établi. C'est-à-dire qu'elles le chamboulent de fond en comble, en menaçant directement les acteurs historiques, souvent des géants qui n'ont pas anticipé le développement des nouvelles technologies, et dont l'existence même est parfois menacée.

Les exemples sont légion : Amazon a *disrupté* la Fnac en France (et Barnes & Nobles aux États-Unis) et l'industrie du livre dans son ensemble avec le Kindle ; Apple avec, dans cet ordre, les industries de la musique, de la téléphonie et des tablettes ; Airbnb avec le secteur hôtelier ; Uber avec les taxis, etc.

Examinons à présent quelques-uns de ces géants, et comment ils ont commencé fort modestement…

Amazon

Seattle, 1994. Un jeune Américain de 30 ans repose la liste qu'il venait d'écrire.

Peu de temps auparavant, il avait lu un rapport prédisant que l'e-commerce allait croître de 2 300 % par an. Époustouflé, il s'imagina quelle serait sa vie s'il continuait son travail de conseiller dans une grande entreprise de finances, et comprit qu'il regretterait à jamais de ne pas avoir profité de ce que le rapport appelait « la nouvelle ruée vers l'or ».

Il mit donc en place ce qu'il appela son « cadre de minimisation de regrets » qui décrivait tous les efforts qu'il devait faire pour ne rien regretter plus tard. La liste qu'il venait d'écrire

s'inscrivait dans ce cadre : 20 produits qu'il pouvait vendre en ligne. Après un peu de réflexion, il réduisit la liste aux 5 produits les plus prometteurs :

- → Les CD audio
- → Le matériel informatique
- → Les logiciels
- → Les cassettes vidéo[31]
- → Les livres

Finalement, ce jeune entrepreneur – appelé Jeff Bezos – décida de se focaliser avant tout sur la vente de livres car il y avait une demande mondiale pour ceux-ci, ils étaient peu chers et il y avait beaucoup de titres disponibles. C'est ainsi qu'Amazon naquit, dans le garage de Jeff dans l'État de Washington.

Malgré ses débuts modestes, Jeff avait la vision d'une entreprise en ligne qui allait vendre des centaines de milliers de livres et d'autres articles dans tous les États-Unis, puis dans le monde entier, avec des coûts réduits par rapport aux entreprises classiques (pas de magasins à avoir) et un catalogue largement supérieur à celui de la concurrence – les livres n'ayant pas besoin d'être affichés en rayon, mais juste imprimés à la demande ou envoyés à la demande par les maisons d'édition, Amazon pouvait donc lister même les livres les plus obscurs.

N'ayant aucune expérience dans la vente de livres, Jeff Bezos décida de suivre une formation de 4 jours enseignant comment démarrer une librairie. Le professeur, lui-même propriétaire de librairies, était un fanatique du service client, et il impressionna Jeff qui décida d'en faire la pierre angulaire d'Amazon. « Nous savons que si nous pouvons faire en sorte que nos compétiteurs se focalisent sur nous, pendant que nous nous focalisons sur les clients, alors au final Amazon s'en sortira » dira-t-il plus tard.

Dès les deux premiers mois, Amazon vendit dans les 50 États des USA et dans 45 pays étrangers, et réalisa 20 000 dollars de ventes par semaine. La croissance fut également alimentée par l'utilisation d'un mécanisme novateur à l'époque sur Internet : l'affiliation, qu'Amazon mit en place dès juillet 1996.

Le principe est simple : tout le monde pouvait s'inscrire au programme partenaires d'Amazon et obtenir facilement des liens affiliés pour n'importe lequel des produits vendus sur Amazon, pour les mettre ensuite sur son site, dans ses e-mails, etc. Puis, si un client cliquait sur un de ces liens et achetait le produit, cela faisait gagner une commission à l'affilié sans que cela n'augmente le prix d'achat du produit[32].

Malgré cela, à cause de la très faible marge de ses produits, Amazon ne faisait pas de bénéfices et n'allait pas en faire avant un moment. Le business plan prévoyait que les quatre ou cinq premières années seraient toutes déficitaires à cause des investissements nécessaires et de ces marges très faibles, ce qui engendra beaucoup de commentaires de critiques qui ne voyaient pas comment l'entreprise allait attirer les investisseurs et survivre à long terme.

---

[31] Eh oui, c'était avant que les DVD ne deviennent populaires !

[32] Ce programme existe toujours en 2015 et je l'utilise moi-même notamment sur mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie*, ce qui me rapporte quelques milliers d'euros par an automatiquement. Voir http://olivier-roland.com/partenaires-amazon/ pour devenir un affilié français.

Mais Jeff Bezos était sûr de sa vision et du fait qu'à partir du moment où l'entreprise commencerait à gagner de l'argent, un géant serait né, qui ne pourrait que croître en bouleversant les codes établis.

L'avenir lui a donné raison, puisqu'après avoir survécu à l'éclatement de la bulle Internet en 2000, Amazon a fait ses premiers bénéfices en 2001, certes modestes (5 millions de dollars pour un chiffre d'affaires d'un milliard) mais suffisants pour démontrer la viabilité du *business model*.

Le reste est de l'histoire. En 2015, Amazon a réalisé un chiffre d'affaires de 107 milliards de dollars pour un bénéfice net de 596 millions et emploie un peu plus de 230 000 personnes dans le monde.

CE QU'IL FAUT EN RETENIR : POURQUOI AMAZON A CARTONNÉ

- La détection d'un secteur en forte croissance.
- Et son analyse rationnelle pour déterminer quels produits et services pourraient profiter de cette croissance.
- Ce qui donne au final la bonne idée au bon moment.
- Une vision claire de ses forces et faiblesses par le fondateur (Jeff Bezos a suivi des cours sur comment tenir une librairie rentable).
- Un focus intense sur la qualité de l'expérience client, et ce depuis le début.
- L'utilisation de méthodes innovantes de marketing, comme la mise en place d'un programme d'affiliation.

Facebook

L'histoire de Facebook est sans doute la plus connue des grandes entreprises d'Internet, grâce au film *The Social Network* qui donne une version romancée mais assez exacte de ses débuts. Je ne m'attarderai donc pas sur les détails de sa création.

C'est une autre histoire, beaucoup moins connue, que je vais vous raconter.

San Francisco, Juillet 2006, un lundi matin. Deux personnes attendent Mark Zuckerberg, le fondateur de Facebook, dans une salle de réunion. La tension est palpable : il s'agit ni plus ni moins que de discuter d'une offre absolument extraordinaire.

Yahoo! a en effet proposé de racheter Facebook. Pour un milliard de dollars.

En juillet 2006, Facebook n'avait « que » 8 à 9 millions d'utilisateurs, faisait 30 millions de dollars de CA annuel… et perdait de l'argent. Son fondateur et CEO avait seulement 22 ans. Pas exactement le type d'entreprise que l'on achète généralement pour un milliard de dollars.

Peter Thiel et Jim Breyer, les deux membres du comité de Facebook – et aussi deux premiers investisseurs externes à l'entreprise – attendaient Zuckerberg, et en étaient à peu près sûrs : ils allaient probablement vendre. Un milliard de dollars, c'est beaucoup d'argent.

Puis Mark Zuckerberg entra en disant « OK les gars, c'est juste une formalité, ça ne devrait pas prendre plus de 10 minutes. Nous n'allons évidemment pas vendre ». Thiel

et Breyer tentèrent de discuter en lui disant que, étant donné les parts qu'il avait dans l'entreprise, il gagnerait plusieurs centaines de millions de dollars et qu'il pourrait faire beaucoup de choses avec cet argent.

Zuckerberg répondit : « Je ne saurai pas quoi faire avec tant d'argent. Je démarrerai un autre site de networking. Et je préfère plutôt celui que j'ai déjà. » Il continua : « Yahoo! n'a pas d'idée précise du futur. Ils n'ont pas donné suffisamment de valeur aux choses qui n'existent pas encore, donc ils ont sous-évalué notre entreprise. »

Mark Zuckerberg avait une vision : celle d'un site qui permettrait à la majeure partie de la planète de se connecter avec ses amis et ses proches, et qui pouvait dépasser le milliard d'utilisateurs. Il voyait avec plusieurs coups d'avance et était déterminé à atteindre son objectif, ce qui lui permettait de valoriser son entreprise par rapport à ce qu'elle vaudrait à l'avenir, pas à ce qu'elle valait à l'époque. Un milliard de dollars était donc bien trop peu.

Le reste est de l'histoire. En 2015, Facebook a réalisé 17,9 milliards de CA pour un bénéfice net de 3,7 milliards de dollars, et emploie un peu plus de 13 500 personnes dans le monde. Et en avril 2016, le site était utilisé activement par 1,65 milliard de personnes.

Airbnb

San Francisco, 2007. Brian Chesky et Joe Gebbia ne peuvent plus payer le loyer de leur grand appartement. Ils ont l'idée de transformer leur loft en *bed & breakfast*, mettent trois matelas à air par terre et promettent de faire le petit-déjeuner le matin.

Ils mettent en place un site Web tout bête, et trois personnes peuvent louer leur matelas pour 80 dollars, réglant leur problème de loyer.

Une ampoule s'allume dans leur tête en voyant ce potentiel : ils ont l'idée de lancer un site qui permette aux gens de louer leur appartement. Ils font appel à un précédent colocataire, Nathan Blecharczyk, un ingénieur brillant, pour les aider à se lancer.

Ils lancent alors leur site, AirBed & Breakfast, durant l'été 2008, espérant tirer parti d'événements importants comme la convention des démocrates et la pénurie de chambres d'hôtels qui les accompagne.

Manquant de fonds, ils ont une idée très originale pour gagner de l'argent : profitant de l'élection présidentielle américaine qui bat son plein, ils achètent une tonne de céréales et créent un design de boîte pour chacun des deux grands candidats.

Les boîtes de céréales qui ont permis à AirBed & Breakfast de démarrer.
Une preuve qu'un peu de créativité peut triompher de beaucoup d'obstacles.

Source : Photo de Techcrunch.com,
« *What's For Breakfast At Your House: Obama O's or Cap'n McCain's?* », 2008.

Ils font fabriquer 500 boîtes de chacun, vendues 40 dollars, en en faisant une édition limitée numérotée : les « Obama O's » se vendent toutes, les « Cap'n McCain's » moins. Mais ils récoltent 30 000 dollars. De quoi lancer AirBed & Breakfast, tout en attirant l'attention des médias[33].

UN CÉLÈBRE BUSINESS ANGEL, FRED WILSON, GARDE UNE BOÎTE D'OBAMA O'S EN SOUVENIR DANS SA SALLE DE CONFÉRENCES

En souvenir de quoi ? De l'énorme erreur qu'il a commise : ne pas investir dans Airbnb quand les fondateurs sont venus le voir en 2009.

Ils lui avaient pourtant expliqué comment ils avaient utilisé ces boîtes de céréales pour obtenir les fonds nécessaires pour démarrer leur entreprise. Et Fred adorait l'équipe. Mais il décida de passer outre. Mais pas avant de leur avoir demandé l'exemplaire de la boîte de céréales Obama O's qu'ils avaient amenée.

Depuis, cette boîte sert de rappel constant de son erreur à Fred Wilson. Mais il l'utilise aussi pour une autre raison : à chaque fois qu'un entrepreneur vient le voir et se plaint de ne pas avoir assez d'argent pour démarrer son entreprise, il se lève, montre la boîte et raconte cette histoire.

Puis il demande : « Si trois gars sans argent ont pu gagner 30 000 dollars avec des boîtes de céréales, que pouvez-vous faire pour récolter l'argent dont vous avez besoin pour créer votre entreprise ? »

Et vous, que pouvez-vous faire ?

Malgré ce coup d'éclat, leur business peine à décoller. Les trois fondateurs en sont réduits à manger les céréales des boîtes Cap'n McCain's invendues pour économiser de l'argent.

Ils intègrent l'écosystème de startup Y Combinator[34] début 2009, puis réussissent à convaincre un de ses fondateurs, Paul Graham, d'investir 20 000 dollars dans AirBed & Breakfast. Ils en profitent pour aller à New York promouvoir le site, et étendre leur offre à tout type de logement ou presque, dépassant largement leur offre de matelas à air précédemment mise en avant.

Ils changent alors le nom du site, qui devient Airbnb. Ils obtiennent alors 600 000 dollars de la part d'investisseurs et peuvent enfin arrêter de manger des céréales. Le staff monte à 15 personnes, et Brian Chesky vit pendant plusieurs mois par an exclusivement dans des endroits loués via Airbnb, ce qui lui donne des informations précieuses sur le service et les points à améliorer.

L'entreprise croît enfin, mais pas aussi vite qu'ils l'espéraient… Ils tentent alors une autre approche : ils s'envolent pour New York et font des photographies professionnelles de certains appartements. Les résultats sont hallucinants : les appartements avec des photos professionnelles se louent deux à trois fois plus que les autres !

Airbnb démarre un nouveau service gratuit : chaque propriétaire louant un appartement sur leur plateforme peut prendre un rendez-vous gratuit avec un photographe professionnel chargé de mettre en valeur les biens. La croissance devient alors fulgurante, jusqu'à atteindre 800 % en 2011, ce qui leur permet de recevoir 7,2 millions de dollars d'autres investisseurs.

---

[33] Les fondateurs ayant eu l'idée d'envoyer ces boîtes de céréales aux grands médias high-tech, ce qui leur a valu de nombreux articles, comme celui de TechCrunch : http://olivier-roland.com/whats-for-breakfast/.

[34] En Europe l'équivalent est TheFamily.

En 2012, Airbnb dépasse l'entreprise Hilton en nombre de nuits louées annuelles… sans posséder aucun hôtel bien évidemment.

Le reste est de l'histoire. En 2015, le CA annuel d'Airbnb est estimé à environ 900 millions de dollars, et l'entreprise est valorisée à près de 25 milliards de dollars.

CE QU'IL FAUT EN RETENIR : POURQUOI AIRBNB A CARTONNÉ

- La bonne idée au bon moment, partie d'un problème personnel auquel étaient confrontés les fondateurs.
- Une confrontation immédiate avec la réalité…
- Et des pivots de l'idée initiale jusqu'à trouver celle qui marche.
- Le feu sacré : une motivation à toute épreuve.
- Créativité dans le marketing pour trouver les fonds nécessaires.
- La recherche des bonnes personnes.
- Plusieurs découvertes clés – comme l'importance de la qualité des photos – dues à une expérimentation permanente.

Uber

Paris, décembre 2008, conférence LeWeb. Travis Kalanick et Loïc Le Meur, créateur de la conférence LeWeb, marchent dans les rues enneigées de Paris à la recherche d'un taxi.

Ils n'en trouvent aucun. Travis s'écrie alors : « Ça serait quand même bien que je puisse commander un taxi en un clic à partir de mon smartphone ! » Une idée était née. Cette idée, de nombreux l'avaient eue avant lui et l'auraient après lui. Mais il fut le premier à décider d'en faire une entreprise.

De retour aux États-Unis, il s'attela avec son confrère Garret Camp à la création de cette fameuse application qui allait tant faire parler d'elle. Garret Camp était un entrepreneur chevronné, créateur de StumbleUpon qu'il a revendu pour 75 millions de dollars à Ebay. Travis Kalanick lui-même n'en était pas à son premier coup d'essai ; il avait créé un logiciel de partage peer-to-peer, Red Swoosh, qu'il a revendu pour 19 millions de dollars.

Mais ils s'attaquaient là à un tout autre morceau : révolutionner le secteur du transport urbain, rien de moins. Ils passèrent plusieurs mois à réfléchir à l'application, puis à la développer – en tant que projet à temps partiel, à côté de leur « vrai » boulot. Puis, une fois le prototype prêt, ils firent un test sur une échelle limitée à New York, qui se révéla concluant, et lancèrent officiellement le service à San Francisco le 31 mai 2010.

En avril 2016, six ans après son lancement officiel, Uber fonctionne dans plus de 60 pays et plus de 400 villes, et est évalué à plus de 62,5 milliards de dollars. Uber a révolutionné le déplacement en taxi, en proposant une application très facile à utiliser, des courses rapides et de qualité, un service infiniment supérieur à celui d'un taxi de base, et un paiement par carte bancaire bien pratique[35].

[35] Qui n'est jamais tombé sur un taxi parisien qui refuse de prendre votre carte, mais veut bien vous déposer à un guichet ? Avec Uber, vous rentrez une fois votre carte dans le système, puis elle est débitée automatiquement à chaque course. Heureusement, les choses ont un peu bougé (forcément !) pour les taxis traditionnels qui sont désormais obligés d'accepter les paiements par carte bancaire.

CE QU'IL FAUT EN RETENIR : POURQUOI UBER A CARTONNÉ

- La bonne idée au bon moment, partie d'un problème personnel auquel étaient confrontés les fondateurs.
- Excellence de l'équipe.
- Un focus immédiat sur la qualité de service.

Tesla, un aperçu du futur

Tesla est un excellent exemple d'une entreprise qui, au moment où j'écris ces lignes, vient juste de commencer à *disrupter* ses secteurs, qui pour le moment le sentent à peine… Tesla a pourtant le potentiel de les *disrupter* complètement à terme… et quand cela arrivera, cela chamboulera des pans entiers de notre société qui jusqu'à présent se croient à l'abri. Tesla s'attaque en effet à l'ensemble du secteur automobile… et énergétique.

Fondé par Elon Musk, cofondateur de PayPal et créateur de SpaceX, Tesla a pour ambition de faire des voitures électriques les voitures les plus utilisées dans le monde. Et de créer par la même occasion des batteries si performantes que chacun pourra coupler à des panneaux solaires pour être autonome énergiquement.

Imaginez un monde dans lequel l'essentiel de la population dispose de panneaux solaires performants et peu chers, dont l'énergie non utilisée est stockée dans des batteries ultra-performantes, économiques et tellement design que vous pouvez les accrocher à votre mur. Imaginez un monde où les trois quarts des voitures sont électriques et autonomes. Voyez-vous à quel point cela changerait le monde ? C'est l'objectif de Tesla.

Ils ont brillamment démarré en offrant des voitures électriques de luxe, avec une autonomie et un confort inouïs, jamais vus dans des véhicules de ce type[36]. Ces voitures ont aussitôt été adoptées par des stars du monde entier, lançant ainsi la marque Tesla, qui a ainsi pu financer la seconde phase consistant à faire baisser les coûts des batteries pour offrir une voiture électrique performante et abordable pour les masses.

Imaginez ce qui se passera si Tesla réussit à produire en masse un véhicule électrique de série avec une autonomie de plus de 400 kilomètres et accessible au plus grand nombre. Imaginez à quel point cela va chambouler la concurrence (qui s'affole déjà en voyant le succès des premiers modèles de cette toute jeune entreprise) et encourager le développement de voitures à l'énergie verte. Imaginez à quel point cela chamboulera également complètement le secteur de l'énergie… sans compter que Tesla a pour projet de très rapidement mettre sur le marché des batteries pour la maison tellement design *qu'elles pourront être accrochées au mur*… et qui seront beaucoup plus performantes que tous les modèles existants. L'objectif ? Les coupler à des panneaux solaires pour permettre à tout un chacun de générer lui-même une grande partie de l'énergie dont il a besoin.

Un point commun à la plupart de ces entreprises ?

Il y a un point commun à beaucoup de ces entreprises géantes qui ont fait de leurs fondateurs des milliardaires. Elles proposent un service tellement supérieur aux autres que tous les utilisateurs, professionnels et non professionnels du marché ou presque, doivent

[36] Jugez plutôt : une autonomie de 393 km et 3,7 s pour passer 0 à 100 km/h pour la Roadster, le modèle de sport, et 426 km d'autonomie pour le Model S, la berline de luxe.

l'utiliser pour ne pas rester sur la touche.

C'est comme cela que Rockefeller a créé **Standard Oil**, un géant du pétrole au XIXe siècle aux États-Unis et est devenu l'homme le plus riche du monde : alors que des milliers de prospecteurs se battaient pour trouver du pétrole et l'exploiter, il proposait un service pour transporter ce pétrole jusqu'à ses raffineries, qui ensuite le transformait en matériau exploitable.

Quand sa société commença à installer des pipelines pour acheminer directement le pétrole aux raffineries, n'importe quel exploiteur de puits de pétrole pouvait demander à être raccordé gratuitement au réseau. Les ingénieurs de Standard Oil raccordaient le puits en quelques jours et achetaient chaque litre qui sortait du puits de pétrole. La plupart des prospecteurs étaient ravis, car ce système leur enlevait une belle épine du pied, et Standard Oil s'assurait un quasi-monopole sur le pétrole brut qui lui permettait de faire de larges économies de masse et d'avoir un formidable effet de levier sur le marché.

C'est également comme cela que **Microsoft** est devenu un empire, en faisant de Bill Gates l'homme le plus riche du monde : Windows était livré pré-installé sur les ordinateurs IBM, qui furent la base sur laquelle furent conçus tous les autres PC compatibles, qui avaient donc aussi besoin de Windows pour faire tourner tous les logiciels qui fonctionnaient sur les PC IBM.

Ensuite, tous les développeurs devaient faire en sorte que leurs logiciels tournent sous Windows, qui de fait devenait de plus en plus indispensable de par sa ludothèque de plus en plus fournie, et le nombre d'ordinateurs fonctionnant avec ce système d'exploitation.

Donc, quel service pourriez-vous proposer qui soit tellement supérieur à ce que les autres proposent, et/ou qui arrive au bon endroit et au bon moment pour faire en sorte que tout le monde doive passer par lui dans votre secteur ?

Revendre le plus vite possible pour générer un maximum de cash rapidement

Certains entrepreneurs créent leur entreprise dans le but de la revendre à terme à une entreprise plus grosse qu'elle pour plusieurs millions ou dizaines de millions, s'assurant ainsi d'être libres de pouvoir mener tout le reste de leur vie comme ils l'entendent.

PayPal

Palo Alto, Californie, juillet 1998. Trois associés viennent de créer Confinity, une startup dont le but est de permettre aux utilisateurs de Palm Pilot[37] de pouvoir s'envoyer de l'argent à distance en utilisant leur appareil.

Pour le lancement du service, ils embauchèrent James Doohan, l'acteur qui jouait l'ingénieur Scotty dans *Star Trek*, pour dire devant la presse : « J'ai téléporté des gens pendant toute ma carrière, mais c'est la première fois que je suis capable de téléporter de l'argent ! » Ce premier service fut un fiasco, tout simplement parce que les Palm Pilot n'étaient pas assez répandus, et donc le besoin d'envoyer de l'argent entre ces appareils peu développé.

[37] Des agendas électroniques de poche, ancêtres des smartphones et tablettes.

Heureusement, l'équipe ne s'est pas arrêtée là, car ils eurent ensuite une idée qui allait tout changer. Ils avaient déjà développé une technologie qui permettait d'envoyer de l'argent de manière électronique. Mais quel était le dispositif électronique le plus communément utilisé par les gens ?

La réponse est venue d'elle-même : l'e-mail[38]. Ils décidèrent donc de créer un service permettant d'échanger de l'argent simplement par e-mail. PayPal était né.

Au début, PayPal n'avait que 24 utilisateurs : les fondateurs et employés de l'entreprise. Pour développer leur base, ils eurent une idée simple : donner 10 dollars à tous ceux qui s'inscrivaient, et leur payer encore 10 dollars s'ils faisaient s'inscrire un ami, plus 10 dollars pour cet ami. Un client leur coûtait donc en moyenne 20 dollars, mais la base de clients doublait tous les 7 jours. Après quelques mois, PayPal avait des centaines de milliers d'utilisateurs actifs. Puis ce service devint le service incontournable sur Ebay, utilisé par une majorité de vendeurs et de clients pour régler les enchères.

Le reste est de l'histoire : en 2002, PayPal fut vendu pour 1,3 milliard de dollars à Ebay.

CE QU'IL FAUT EN RETENIR : POURQUOI PAYPAL A CARTONNÉ

- La méta-persévérance : la première idée n'était pas la bonne donc ils ont pivoté.
- Idée marketing originale pour développer le bouche-à-oreille.
- Fusionner avec leur concurrent le plus proche plutôt que de l'affronter.
- Équipe exceptionnelle.

Et l'entreprise devint légendaire grâce à la culture qu'elle développa : presque tous les cofondateurs de PayPal et de nombreux premiers employés furent impliqués dans des startups qui allaient ensuite devenir des géants, ou être revendues pour des centaines de millions de dollars à des grandes entreprises.

- → Max Levchin créa Slide, un site de partage, qu'il revendit pour 182 millions de dollars à Google en 2010, et co-créa notamment Yelp.
- → Luke Nosek co-créa Founders Fund, une société de capital-risque gérant un fonds d'un milliard de dollars.
- → Peter Thiel fut le premier investisseur externe pour Facebook, et co-créa Palantir, une entreprise de développement logiciel et d'analyse de données, qui a réalisé un CA de plus d'un milliard de dollars en 2014.
- → Elon Musk créa SpaceX, une société de transport spatial entièrement privée, qui s'est distinguée en envoyant dans l'espace la première fusée intégralement construite sur des fonds privés, en recevant un contrat de la NASA d'1,6 milliard de dollars en 2008 pour approvisionner la station spatiale internationale, et Tesla Motors, dont j'ai parlé un peu plus haut.

[38] Cela n'a pas changé : en 2014 il y a 2,5 milliards d'utilisateurs de l'e-mail (Radicati group), contre « seulement » 1,32 milliard d'utilisateurs de Facebook.

- ➔ Reid Hoffman cofonda LinkedIn, qui a réalisé 2,9 milliards de dollars de CA en 2015.
- ➔ Chad Hurley, Steve Chen et Jawed Karim créèrent YouTube, qui fut une des reventes la plus grosse et rapide de l'histoire.

Ce qui nous amène à…

YouTube

Janvier 2005, San Francisco. Chad Hurley et Steve Chen sont à une fête et tournent quelques vidéos. Ils veulent l'envoyer à quelques amis et se rendent compte que c'est impossible : les fichiers sont trop gros pour être envoyés par e-mail et il n'y a pas de solution satisfaisante pour les partager via un site Web.

Ayant beaucoup d'argent suite à la vente de PayPal, ils décident de se retrousser les manches… et de résoudre le problème par eux-mêmes. Ils contactent un ami ayant aussi travaillé à PayPal a utilisé, Jawed Karim et se lancent dans l'aventure.

Ils décident rapidement du nom, qui emporte l'adhésion quand Hurley, qui a créé le logo que PayPal utilisa pendant plus d'une décennie, leur montre le logo qu'il a dessiné.

Le nom de domaine Youtube.com est déposé le 14 février 2005 – le jour de la St Valentin[39]. À l'époque, ils n'ont pas encore une vision très claire de ce que pourrait devenir leur plateforme. L'idée selon laquelle le contenu d'un site pouvait être alimenté avant tout par ses utilisateurs était nouvelle, et beaucoup de gens étaient sceptiques à propos de ce modèle. Au tout début, ils imaginaient YouTube comme un site de dating en vidéo[40]. Quand ils ont vu que ça ne prenait pas, ils sont partis sur une autre idée. Cette idée était que les gens allaient partager leurs vidéos dans un cercle restreint d'amis et de proches, et qu'ils allaient savoir exactement qui allait les voir.

La plateforme a été lancée le 23 avril 2005 et la toute première vidéo mise en ligne par Karim[41]. Les débuts sont laborieux, la plateforme étant très rudimentaire, ne permettant même pas aux utilisateurs arrivant sur la page d'accueil de chercher des vidéos ! Le seul moyen de voir des vidéos était de regarder celles qui s'affichaient au hasard… et comme il y en avait peu, c'était toujours les mêmes qui s'affichaient.

À un moment, les fondateurs étaient tellement désespérés qu'ils firent de la publicité dans Craigslist, offrant 20 dollars aux femmes pour chaque vidéo qu'elles publieraient. Pas une seule femme ne répondit.

C'est à ce moment que le vent tourna. Karim participa à un barbecue organisé par un ancien collègue de PayPal. Keith Rabois, un business angel lui aussi ancien de chez PayPal, était également là. Il était persuadé de l'avenir de la vidéo sur le Web et cherchait la startup qui pourrait en démocratiser l'usage. Quand Karim lui montra YouTube, Keith fut convaincu, et pour la première fois de sa vie décida d'investir directement dans une startup.

---

[39] Karim dira plus tard : « C'est un des trucs quand on est fondu d'informatique. La St Valentin est juste un jour parmi tant d'autres. »

[40] Yep !

[41] Une vidéo plutôt intéressante dans le zoo de San Diego, dans laquelle Jawed Karim commente les éléphants en arrière-plan en précisant qu'ils ont de longues trompes ! La vidéo est toujours en ligne http://olivier-roland.com/zoo-youtube/.

Keith parla ensuite de YouTube à un investisseur d'une entreprise de capital-risque qui vit immédiatement le potentiel et aida l'entreprise à obtenir 500 000 dollars d'investissement, lui permettant de mettre la tête hors de l'eau pour un moment et de se focaliser sur la croissance.

Six mois après sa création, YouTube comprenait une dizaine d'employés, la plupart étant des anciens de PayPal. Jawed Karim était parti pour faire un master en informatique à l'université de Stanford. Ce n'est qu'à ce moment, en septembre 2005, après des journées de brainstorming avec Julie Supan, leur nouvelle recrue bombardée directrice du marketing, que les cofondateurs restant trouvèrent enfin le positionnement qui allait faire le succès de la plateforme : un moyen pour les gens normaux de partager des vidéos avec le monde entier. C'est à partir de là que le succès s'amplifia, alimenté par la simplicité extrême de la publication des vidéos : un simple bouton « mettre en ligne » suffisait, là où les concurrents demandaient des informations compliquées comme « quel est le codec utilisé pour la vidéo ? » ou « quelle est sa résolution ? ».

Une autre fonction qui assura la popularité du site était la capacité d'intégrer les vidéos dans n'importe quel autre site : cela permettait aux gens de partager les vidéos sur leur blog ou sur les médias sociaux du moment comme MySpace.

À peu près au même moment, Google lança Google Vidéo, un concurrent sérieux s'il en est. Mais il souffrait du même manque de simplicité que les autres acteurs.

En novembre 2005, YouTube obtint 3 millions de dollars de Sequoia pour continuer sa croissance, et c'est à peu près à ce moment-là qu'une première marque utilisa la plateforme pour publier une publicité : Nike. Puis les premières vidéos virales apparurent, avec notamment une parodie de chanson de rap qui fit 1,2 million de vues en 10 jours. Du jamais vu à l'époque, ce qui valut à l'événement de nombreux articles de presse, alimentant davantage la croissance de YouTube, au point qu'à la mi 2006, YouTube captait 60 % du marché US de la vidéo en ligne, son plus proche compétiteur, Google, n'en ayant que 17 %.

La croissance devenant fulgurante, plusieurs entreprises commencèrent à se rapprocher de YouTube pour la racheter – Microsoft, Yahoo!, News Corporation… et bien sûr Google.

Le reste est de l'histoire. Google racheta YouTube pour 1,6 milliard de dollars en actions, 18 mois après sa création. L'équipe comptait alors 55 personnes.

De nombreuses voix s'élevèrent pour dénoncer le deal « ridicule » que venait de faire Google… mais dix ans plus tard, il apparaît comme l'un des meilleurs que Google ait jamais fait. En 2015, le site reçoit 1 milliard de visiteurs uniques par mois.

CE QU'IL FAUT EN RETENIR : POURQUOI YOUTUBE A CARTONNÉ

- La bonne idée au bon moment.
- Née d'une frustration personnelle des fondateurs : comment partager facilement des vidéos en ligne ?
- Une équipe motivée et dédiée au projet.
- La méta-persévérance : plusieurs pivots.
- Les bonnes connexions au bon moment.
- Une excellente interface qui rendait la mise en ligne des vidéos très facile – aujourd'hui encore c'est un simple bouton « mettre en ligne » – là où les compétiteurs demandaient des informations compliquées comme « quel est le codec utilisé pour la vidéo ? » ou « quelle est sa résolution ? ».

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Avant de vous lancer dans la création de votre entreprise, prenez le temps de réfléchir à l'objectif que vous voulez poursuivre à travers elle.

Vous pouvez vouloir bâtir un empire ou juste une entreprise qui vous permettra d'avoir le style de vie que vous voulez.

Dans tous les cas, vous pouvez y arriver. Car oui, quel que soit votre objectif, quelle que soit votre vision, c'est possible.

Est-ce que cela veut dire que c'est facile ? Oh non. C'est difficile.

Mais c'est possible. De nombreuses personnes ont réussi à faire des choses encore plus grandioses en partant d'encore plus bas que vous.

De plus nombreuses personnes encore ont échoué en essayant de faire pareil.

Et alors ?

En prenant des risques mesurés, même dans le pire des cas, vous aurez acquis une expérience extraordinaire. Et vous pourrez rebondir.

Et, bien sûr, vous pouvez aussi réussir.

CHAPITRE 10

LE BON ÉTAT D'ESPRIT : COMMENT DÉMARRER SON ENTREPRISE EN AYANT PEUR ET EN ÉTANT IMPARFAIT

Vous pouvez avoir la meilleure idée du monde, si vous n'avez pas le bon état d'esprit – celui d'un entrepreneur – ce sera comme la graine d'un merveilleux arbre fruitier qui tombe en plein désert.

Mais qu'est-ce que c'est, avoir l'état d'esprit d'un entrepreneur ? Au-delà des trois principes donnés au tout début du livre, j'aimerais partager avec vous quelques aspects indispensables de cet état d'esprit, que j'ai pu identifier au fur et à mesure de mon parcours et de mes rencontres avec des milliers d'entrepreneurs[42] dans de nombreux pays.

La proactivité

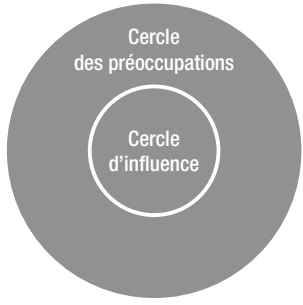
Stephen R. Covey explique merveilleusement ce qu'est la proactivité dans son livre – devenu un classique – d'entrepreneuriat et de développement personnel, *Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent*. Prenez quelques instants pour réfléchir aux préoccupations qui vous animent le plus souvent. Êtes-vous préoccupé par le fait d'avoir des bonnes notes à l'école, de trouver l'âme sœur ou de renforcer la relation dans votre couple, de réussir à créer votre entreprise et à la rendre rentable, de rester en bonne santé et pas trop au-dessus de votre poids idéal, les impôts, la politique extérieure de votre pays, une guerre qui a lieu quelque part, une épidémie, ou d'autres choses ? C'est bien naturel, nous sommes tous préoccupés par quelque chose. Maintenant, vous pouvez séparer ces préoccupations en deux catégories :

- → Celles pour lesquelles vous pouvez avoir une influence concrète : vous pouvez améliorer vos notes à l'école, trouver l'âme sœur ou créer votre entreprise en vous bougeant les fesses.
- → Celles pour lesquelles vous ne pouvez pas avoir d'influence directe : le montant des impôts dans votre pays, la politique extérieure, une guerre.

Imaginez que nous tracions un cercle représentant vos préoccupations, et à l'intérieur un cercle symbolisant les choses sur lesquelles vous avez une influence directe.

[42] Notamment dans les conférences que j'ai données et auxquelles j'ai participé dans des lieux aussi divers que la France, la Grande-Bretagne, les États-Unis, le Québec, la Russie, le Brésil... mais aussi dans mes nombreux voyages !

Cercles d'influence / des préoccupations



Plus vous êtes proactif, plus vous vous concentrez sur votre cercle d'influence et les choses sur lesquelles vous pouvez agir directement, plutôt que de penser à des circonstances hors de votre contrôle, auxquelles vous ne pouvez rien ou pas grand-chose. Et paradoxalement, plus vous vous concentrez sur votre cercle d'influence et plus celui-ci s'étend et vous permet d'avoir un impact sur le monde.

Pourquoi ? Parce que déjà le simple fait d'avoir des objectifs, de vous bouger pour les atteindre, vous distingue d'une majorité de personnes. Vous sortez du lot. Ensuite, le simple fait d'être proactif augmente mathématiquement vos chances d'atteindre vos objectifs. Je veux dire, si vous voulez faire l'ascension de l'Everest, est-ce que vous avez plus de chances de réussir en vous mettant concrètement en action pour le faire ou en restant assis chez vous à regarder l'*Inspecteur Derrick* à la télé ? Or, quand vous atteignez vos objectifs, vous obtenez souvent en même temps des moyens supplémentaires : vous avez plus d'argent, plus de compétences, plus d'expérience et une audience plus grande. Oui. Du coup vous influencez d'autres personnes qui à leur tour se bougent et font bouger les choses. Cela augmente votre cercle d'influence par rapport à vos préoccupations.

Par exemple, si vous êtes concerné par le manque d'état d'esprit entrepreneurial dans un pays donné, vous pourriez faire bouger les choses en montrant l'exemple par vous-même en créant votre entreprise. Ce serait déjà faire bien plus que seulement vous plaindre continuellement de l'état économique du pays en attendant que quelqu'un règle le problème pour vous. Et en plus, vous auriez une entreprise, source de revenus, de prestige et d'influence. Cela pourrait encourager d'autres personnes à se lancer et à créer leur entreprise, qui à leur tour feront des émules, ce qui améliorera petit à petit l'état économique de votre pays. C'est beaucoup plus productif que de rester assis sur vos fesses à vous plaindre que c'est la crise et que votre gouvernement est inepte, à mon avis. Et au pire, même si vous ne faites pas d'émules, vous aurez au moins bougé vous-même pour accomplir votre objectif, engrangeant une expérience précieuse (voir chapitre 1). Et, qui sait ? Vous pourriez même réussir à créer une entreprise, améliorant au moins votre situation économique, celle de votre famille, celle de votre pays, tout en fournissant des produits et des services de valeur à la société. Bref, voici un exemple d'état d'esprit proactif. C'est-à-dire de quelqu'un qui se bouge pour réussir à atteindre son objectif, quelles que soient les circonstances.

L'inverse de cet état d'esprit est le fait d'être réactif : vous réagissez sans cesse aux événements extérieurs, impuissant, le plus souvent sous forme verbale, sans agir.

Maintenant examinons quelques situations vu sous le prisme proactif/réactif.

Sujet	DÉMARCHE RÉACTIVE	DÉMARCHE PROACTIVE
Impôts	« Les impôts sont trop élevés dans mon pays, il y en a marre ! » Je ne fais rien et me contente de râler.	J'utilise tous les moyens légaux à ma disposition pour baisser mes impôts. Je quitte le pays pour des cieux plus cléments. Je décide d'avoir deux fois plus de succès pour compenser les impôts trop forts.
Économie	« C'est la crise, c'est une catastrophe, toute l'économie est au ralenti, je ne peux pas créer d'entreprise dans ces conditions ! » Je ne fais rien et j'attends « des jours meilleurs ».	« Quelles sont les opportunités créées par la crise ? » « Quels sont les secteurs qui ne sont peu ou pas touchés par la crise ? »
Relations amoureuses	« Je n'arrive pas à trouver chaussure à mon pieds, c'est parce que je suis trop nul, je n'y arriverai jamais ! » Je ne fais rien et j'attends que la personne idéale me tombe dessus au coin de la rue.	« Je vais prendre sur moi et m'améliorer petit à petit. » Je prends des cours sur la confiance en soi. J'améliore mon look. Je sors davantage pour rencontrer davantage de personnes.
Santé	« Je n'ai pas besoin de m'occuper de ma santé, je préfère profiter ! Le système de santé me guérira si je tombe malade. Et si c'est une maladie incurable, tant pis. » Je ne fais rien et si je tombe malade je me rends compte trop tard que j'aurais pu prendre des mesures pour prévenir ou réduire le risque.	Je comprends qu'on peut profiter de la vie et prendre soin de sa santé – ce ne sont pas deux choses contradictoires, bien au contraire. Je me forme un minimum sur la santé pour en comprendre les tenants et les aboutissants. Je comprends que les risques de développer de nombreuses maladies peuvent être fortement réduits avec les habitudes appropriées. J'apprends à manger des choses saines et délicieuses. Je cherche un sport qui me plaît et quand je l'ai trouvé je m'y adonne.
Argent	« Je n'ai jamais assez d'argent. C'est la faute des riches, il faut les taxer plus pour m'en donner plus ! Et de toute façon, l'argent c'est sale, ça corrompt. » Je ne fais rien et je râle. Je ne gagne pas plus d'argent qu'avant.	Je comprends que l'argent est un outil neutre et que la quantité que j'obtiens est directement issu de 1- la valeur que j'apporte au monde et 2- ma capacité à vendre cette valeur au monde. Je me fixe donc un objectif de revenu et je travaille à augmenter mes compétences pour apporter plus de valeur et mieux la vendre.
Philosophie	« On naît avec des gènes, des talents et des compétences, on n'y peut rien, on ne peut pas changer tout ça. » Conforté par cette philosophie, je ne fais rien pour m'améliorer dans les domaines qui comptent pour moi.	Je comprends que nous naissons chacun avec des potentiels différents, mais qu'il appartient à chacun de maximiser ou non ses potentiels. Je veux progresser et m'en donner les moyens, en me formant et en agissant, plutôt que de rester dans mon coin en attendant que quelqu'un fasse quelque chose pour moi. J'explore de nouvelles choses, je fais régulièrement quelque chose qui me fait peur, je sors de mes zones de confort pour découvrir les potentiels insoupçonnés en moi.
Méthode	« S'il y avait une méthode efficace pour X, ça se saurait. » Je ne cherche pas plus loin que le bout de mon nez et reste assis à ne rien faire, sans chercher à vérifier la véracité de cette affirmation.	« Quelles sont les méthodes les plus efficaces utilisées par les meilleurs dans le domaine ? » « Comment puis-je les apprendre et les appliquer ? »

Ce ne sont que des exemples parmi d'autres et nous aurions pu décrire d'autres sujets. Et évidemment, il nous arrive à tous d'être tantôt réactif, tantôt proactif.

Mais quelle est votre tendance naturelle ? Il est clair que l'on ne peut pas être entrepreneur sans être proactif – le fait même de créer une entreprise est déjà un bel exemple de proactivité. Et en étant proactif, le cerveau est sans cesse à la recherche de solutions, même imparfaites, plutôt que de ressasser sans cesse des problèmes qu'il estime insolubles.

D'après vous, dans quel cas avez-vous le plus de chances de réussir à régler le problème ? La proactivité est donc une composante essentielle de l'état d'esprit des entrepreneurs. Ce qui nous amène directement à…

Ne comptez pas sur le gouvernement !

« Agissez comme si vous n'attendiez plus rien du politique. »

Jacques Attali, conseiller de trois présidents français

En 2014, Jacques Attali a publié un article qui a fait l'effet d'une petite bombe[43]. Je suis entièrement d'accord avec les idées qu'il y défend, et qui font partie de la base de l'état d'esprit de l'entrepreneur : quelle que soit votre situation, il n'est pas utile de compter sur le gouvernement pour l'améliorer. Il vaut mieux vous bouger les fesses et améliorer votre propre situation en vous mettant en action. Et ce pour une raison simple : dans tous les cas vous êtes gagnant :

- ➔ Si vous atteignez votre objectif et que le gouvernement n'a rien fait, eh bien… vous avez accompli votre objectif ! Vous n'avez plus rien à faire de ce que le gouvernement a fait ou pas !
- ➔ Si vous atteignez votre objectif et que le gouvernement se bouge dans le bon sens, eh bien… non seulement vous avez atteint votre objectif, mais en plus vous bénéficierez des avantages des actions du gouvernement. Peut-être même êtes-vous encore mieux placé pour en bénéficier !

Vous améliorez donc vos chances d'atteindre vos objectifs dans tous les cas. Donc agissez toujours comme si le gouvernement n'existait pas. De toute façon ce que fait ou non le gouvernement est dans la très grande majorité des cas en dehors de votre cercle d'influence. Et en accomplissant vos objectifs, notamment de création et de développement de votre entreprise, vous allez étendre votre cercle d'influence en augmentant vos moyens matériels et humains et votre audience, vous donnant, qui sait, peut-être le moyen un jour de toucher le gouvernement plus directement.

[43] « Débrouillez-vous ! » : http://olivier-roland.com/debrouillez-vous/.

Personne n'attend de vous que vous soyez bon quand vous démarrez

Navegantes, petite ville sur la côte du Brésil. Un ami m'initie au surf, que je n'ai jamais pratiqué. La première étape est de réussir à grimper sur la planche pendant qu'il la pousse pour profiter d'une vague, une tâche difficile pour le grand débutant que je suis.

Finalement, après plusieurs tentatives ratées, je parviens laborieusement… à me mettre sur les genoux tout en stabilisant ma planche. Je parviens difficilement à garder l'équilibre mais suffisamment pour réussir à diriger la planche vers la droite pour éviter des baigneurs. Toujours sur mes genoux. Alors que la vague meurt lentement en s'approchant de la plage, je bascule de la planche et m'écrase littéralement sur l'eau. Quand je me relève, une petite fille rit à gorge déployée et d'autres personnes autour d'elles sourient. Une pointe de mécontentement jaillit aussitôt. J'hésite. Vais-je mal le prendre ?

Finalement, je souris à mon tour. Au moins j'aurai fait rire une petite fille tout en m'entraînant. Elle ne pense évidemment pas à mal, c'est juste que je suis un drôle de spectacle à côté des surfeurs chevronnés qui m'environnent. Et c'est parfaitement normal.

Personne n'attend de moi que je sois bon alors que j'apprends une nouvelle activité. Personne n'attend de vous que vous soyez bon alors que vous apprenez une nouvelle activité. Les gamelles, les échecs, les placages sur l'eau font partie du processus d'apprentissage, tout comme les rires de ceux qui regardent mais ne participent pas… et qui ne pensent pas forcément à mal. Il faut juste accepter que l'on puisse être drôle ou pathétique pendant l'apprentissage, et que c'est parfaitement OK. C'est la même chose pour tout le monde.

Quand vous allez commencer votre auto-éducation, quand vous allez démarrer votre projet d'entreprise, au début, vous allez dépenser beaucoup d'énergie pour peu de résultats, tout comme moi sur ma planche de surf. Vous allez peut-être même faire rire, ou faire peur, voire faire pitié. C'est parfaitement normal.

J'ai donc repris ma planche, et je suis retourné plus avant dans la mer pour faire une nouvelle tentative. Le soleil brillait, la température était parfaite, la mer et le paysage magnifiques, et je prenais ma première leçon de surf. Aussi insignifiants qu'étaient mes premiers résultats, j'adorais cet apprentissage comme j'adorais l'itinéraire d'un voyage avant même d'atteindre la destination. Je remontai sur ma planche, et j'échouai encore. Puis, après quelques tentatives, je réussis enfin à me tenir debout quelques secondes, avant de m'écraser à nouveau lamentablement sur l'eau.

Excellent ! Première étape franchie !

Être imparfait et le faire quand même

Scottsdale, Arizona, quelques semaines plus tôt. Bien que j'aie vaincu ma timidité maladive des années auparavant, je suis toujours nerveux quand je dois parler devant un groupe de personnes, et je me tenais là devant 70 entrepreneurs géniaux venus des quatre coins du monde, une audience plutôt impressionnante.

Je commençai donc à parler, faisant part de mon projet. Ce livre, celui-là même que vous tenez entre vos mains. J'avais un accent très fort en anglais, et cela était accentué par ma nervosité. J'avais là une audience d'entrepreneurs de classe mondiale et j'en profitais

pour leur poser des questions sur un sujet en rapport étroit avec le sujet de ce livre : leur éducation. Je fis plusieurs erreurs d'anglais calamiteuses (comme de dire *teached* au lieu de *taught*) mais j'eus quelques réponses intéressantes à mes questions – par exemple, le fait que le métier de deux tiers d'entre eux n'avait rien à voir avec ce qu'ils avaient appris à l'école.

Puis Jeff Walker, mon mentor, entrepreneur de génie qui venait quelques semaines plus tôt de faire l'objet d'un article de plusieurs pages dans la prestigieuse revue *Forbes*, est intervenu : « Olivier, j'aimerais que l'on arrête ces questions pour parler de ce dont tu ne veux pas parler. » Gulp. Je ne m'attendais vraiment pas à ça. Soixante-dix paires d'yeux passèrent de Jeff à moi, puis de moi, à Jeff, attendant la suite.

« Tu as commencé ce livre il y a un mois. Combien de pages as-tu écrit ? Combien de temps y passes-tu chaque jour ? As-tu un plan et sais-tu combien de pages tu dois écrire tous les jours pour le terminer à temps ? »

Aïe ! Jeff venait juste de taper là où ça fait mal. Très mal même. Je retins ma respiration, puis finis par avouer que je n'avais écrit que 6 pages en un mois, que j'avais bien un plan général du livre mais que je n'avais aucune idée du nombre de pages que je devais écrire chaque jour pour terminer le livre à temps pour la date convenue avec mon éditeur. Je venais juste d'avouer devant tous ces entrepreneurs que j'avais du mal à m'y mettre, que je procrastinais ce livre en fait, intimidé par l'ampleur de la tâche et donc si facilement tenté de juste faire chaque jour ce que je faisais avant de commencer à l'écrire. Jeff et les autres me donnèrent des conseils pour augmenter ma productivité, et pour terminer ce livre à temps. Beaucoup me posèrent des questions incisives et j'en pris encore pour mon grade.

Juste après mon intervention, je m'aperçus que ma braguette était ouverte. C'était en quelque sorte la cerise sur le gâteau. Accent à couper au couteau, nervosité, questions incisives et la révélation devant tous ces entrepreneurs géniaux de mon projet balbutiant et imprécis que j'avais tant de mal à démarrer. Et la braguette. On ne peut pas dire que ma présentation était parfaite. On ne peut pas dire que mon projet était parfait. Eh, on ne pouvait pas dire non plus que j'étais parfait, loin de là même !

Mais je l'ai fait quand même. Je suis allé devant ces entrepreneurs, je leur ai exposé mon projet, et leurs conseils m'ont aidé à le réaliser jusqu'au bout, jusqu'à ce moment décisif, ce moment où vous êtes en train de lire ces lignes. Ce moment ne serait jamais arrivé si j'avais attendu le « bon moment », si j'avais attendu que tout soit réglé au millimètre, si j'avais choisi d'être paralysé par la peur de mon imperfection plutôt que de l'embrasser.

En fait, tous les projets que j'ai menés à bien ont été imparfaits, au début, au milieu et à la fin, avec un nombre incalculable d'erreurs en tout genre. Et quand je les ai réalisés, j'étais tout aussi imparfait qu'aujourd'hui.

Quand j'ai quitté l'école à 18 ans, j'étais timide, malingre, boutonneux et Woody Allen avait un plus beau look que moi. Quand j'ai commencé à contacter des organismes d'accompagnement à la création, je n'avais qu'un vague projet qui tenait à peine sur deux pages. Quand j'ai créé ma première entreprise, je n'avais aucune expérience professionnelle, aucun réseau, aucune stratégie d'acquisition clients, aucune idée de comment diriger une entreprise. Quand j'ai recruté mon premier employé, j'ai eu de la chance dans la sélection, mais j'ai fait toutes les erreurs possibles et imaginables dans mon management, ce qui fait

qu'il est parti au bout d'un mois et demi. La personne que j'ai recrutée pour le remplacer a failli coûter un procès à mon entreprise et j'ai dû m'en séparer dans la période d'essai. Quand j'ai créé mon premier blog, je n'avais aucune expérience sérieuse de l'écriture et aucune idée des sujets qui allaient intéresser mes lecteurs et de la manière de promouvoir mes articles. Quand j'ai fait ma première vidéo sur Internet, l'image « webcam » et le son étaient d'une qualité atroce, l'éclairage jaune fluo et l'angle choisi ne me mettaient pas exactement en valeur. Mais au moins ma coupe de cheveux était OK, contrairement à la fois où j'ai tourné ma première vidéo de vente. Quand je suis passé pour la première fois à la radio, je n'ai pas pu venir au studio à cause d'une grève de la SNCF et j'ai dû faire l'émission entière au téléphone, nerveux comme tout, avec l'impression horrible de me planter lamentablement devant des milliers de personnes à chaque fois que je bafouillais. (En fait, l'émission a été un succès et aucun auditeur ne m'a écrit de lettre de menace m'intimant de ne plus jamais bafouiller en direct.)

Nous sommes tous imparfaits. Nous faisons tous d'innombrables erreurs, et quand vous allez vous lancer dans l'entrepreneuriat, quand vous allez démarrer votre programme d'auto-éducation, vous allez aussi en commettre beaucoup, et à la fin vous serez toujours aussi imparfait. Mais vous aurez réalisé quelque chose qui compte, quelque chose de beau, quelque chose qui vous apportera de la valeur ainsi qu'aux autres. L'imperfection ne doit pas vous empêcher de démarrer des projets, de poursuivre vos rêves. **Personne n'attend de vous que vous soyez parfait.**

Et souvent, les gens sont indifférents… et peuvent même vous aider

San Francisco, un peu plus d'une année plus tard. Je récupère du festival Burning Man dans la maison d'une amie, tout en travaillant à ce livre. Alors que j'essaie de terminer les 1 000 mots que je me suis promis d'écrire chaque jour, Audra débarque dans la vaste cuisine qui me sert de bureau, enthousiaste.

– Hey ! Ce soir je fais un truc génial, je vais faire du « disco roller », tu viens ?

– Du disco roller ? Qu'est-ce que c'est ?

– Eh bien du roller, tout simplement, mais avec une ambiance « night-club », il y a de la musique, des lumières, c'est super-fun !

– Euh…

– Allez viens, ça va être marrant !

– Pourquoi pas, mais j'ai dû faire une heure de roller, quand j'avais 10 ans, et je crois bien que j'ai failli me casser une cheville…

– Ce n'est pas grave, ça va être fun !

Audra était vraiment enthousiaste, donc je me suis dit « autant tester quelque chose de nouveau, ça sera plus amusant que de rester à la maison ».

Le soir, nous allons donc dans une ancienne église, reconvertie en piste de « roller night-club ». Je paie mon entrée et loue mes rollers, et me retrouve avec ces fabuleux objets sous les pieds. Audra, très à l'aise, commence immédiatement à enchaîner les figures tandis que je me demande comment faire un mètre sans tomber par terre. Rapidement,

elle revient vers moi et me donne quelques conseils. Je commence à m'entraîner entre deux piliers à l'écart de la piste et je lui dis d'aller s'amuser pendant que je m'entraîne.

Je commence donc à faire des allers et retours laborieux entre les piliers et pendant les pauses j'en profite pour regarder les autres participants sur la piste. La plupart ont un niveau incroyable. Une partie de moi me dit que j'ai l'air stupide à faire ainsi des allers et retours entre deux piliers, mais une autre sait que :

1. Peu de personnes prêtent attention à moi.
2. Que ceux qui le font verront tout de suite que je suis un grand débutant et ne m'en voudront pas du tout… Certains pourraient même m'admirer pour mon abnégation d'ailleurs, qui sait ?
3. C'est définitivement amusant… bon, peut-être pas autant que si je maîtrisais à fond le roller, mais sûrement plus que si je restais tout seul dans la maison d'Audra.

Finalement, quand je me sens prêt, je me lance sur la piste et je commence à faire des tours, à une vitesse largement inférieure à tous les autres participants. Je manque parfois de tomber – me rattrapant comme je peux avec les poses les plus… drôles sans doute, vues de l'extérieur – et parfois, incapable de freiner, je termine ma course juste devant le nez de gens ébahis. J'en profite pour leur faire un large sourire en leur disant « c'est ma première fois ! ». Ils me sourient tous en retour en me prodiguant conseils et encouragements.

Après une bonne dizaine de tours, ça commence à rentrer et j'augmente un peu la vitesse, prenant un peu plus de risques. Un participant aux rollers clignotants comme des guirlandes de Noël vient me voir, et tout en continuant à patiner, propose de me donner des conseils. J'accepte avec plaisir. J'écoute ses conseils, et commence immédiatement à les appliquer. Je vois tout de suite une amélioration.

Audra et moi décidons ensuite d'aller manger. Elle s'est bien amusée, et je me suis initié aux rollers, une activité que j'apprécie déjà. Je me promets de prendre quelques cours à mon retour en France et de pratiquer un peu. Ça a l'air super-fun.

Le lendemain, Audra me propose de venir à son cours de yoga, à nouveau une activité que je découvre. Elle y croise une de ses amies, et quand Audra lui dit qu'elle aurait aimé la voir au disco roller la veille, son amie lui répond : « Je n'y suis pas allé parce que je n'ai jamais fait de roller. » J'ai souri en même temps qu'Audra.

Au final, quand vous démarrez quelque chose, très peu de gens vont se moquer de vos performances. Dans la très grande majorité des cas, seuls les gens stupides et les enfants vont le faire. Les enfants le font avec une innocence enchanteresse. Les gens stupides viennent juste de démontrer qu'ils ne méritent pas de faire partie de votre cercle social. Ni même des gens à qui vous pouvez accorder ne serait-ce qu'une pensée.

Et, au final, en démarrant quelque chose pour la première fois au milieu de gens qui ont beaucoup plus d'expérience que vous, vous aurez presque toujours quelqu'un qui viendra vous donner quelques conseils qui feront la différence.

Bien souvent, vous aurez de l'indifférence, et parfois des gens qui vous admireront. Dans tous les cas, démarrez.

Brûler ses navires ou réduire ses risques ?

Carthage, 310 avant J.-C. Agathocle, tyran de la ville de Syracuse et roi de Sicile, débarque sur les côtes de la puissante Carthage pour une expédition punitive. Il n'a pas froid aux yeux : il est certes « roi de Sicile », mais ce terme est loin de décrire sa véritable puissance. Ce qu'il est réellement, c'est le dictateur d'une ville (Syracuse), et le chef politique de la partie grecque de la Sicile, composée de villes qui sont en majeure partie relativement autonomes – et rétives à son autorité.

Il se bat pied à pied avec les Carthaginois d'Afrique du Nord, qui sont maîtres de l'autre moitié de la Sicile, et il vient juste de perdre une bataille importante contre eux, perdant le soutien de plusieurs villes importantes auparavant affiliées à Syracuse… et se retrouvant assiégé dans sa propre ville.

Désespéré, il tente alors le tout pour le tout : il prend avec lui l'élite de son armée, les met dans des bateaux et… va attaquer Carthage sur son territoire. C'est très audacieux : c'est un peu comme si Cuba, assiégée par les Américains, essayait de contourner le siège pour attaquer Washington directement. Sans compter que les Carthaginois sont les maîtres de la Méditerranée et qu'Agathocle sait qu'il ne peut pas rivaliser avec leur flotte.

Mais il sait aussi que ses adversaires s'attendent à tout sauf à cela, et qu'ils n'ont pas l'habitude de combattre sur leur propre territoire. Il joue donc quitte ou double.

Alors quand il débarque à Carthage, il veut frapper les esprits et montrer à ses troupes qu'à présent ils n'ont plus le choix. Il fait brûler ses propres navires. Tous. À présent, c'est simple : soit lui et ses troupes vainquent, soit ils périssent. Il n'y a pas d'autres choix. C'est de cet épisode historique que vient l'expression « brûler ses vaisseaux », qui désigne le fait de se lancer à corps perdu dans un projet, sans aucune possibilité d'échouer ou de revenir en arrière.

Beaucoup de personnes pensent que c'est la façon la plus répandue d'entreprendre, ou la seule. Pour créer une entreprise, il vaudrait mieux quitter son job et se mettre dans la situation la plus désespérée qui soit pour réussir.

Je suis heureux de pouvoir vous affirmer que c'est un mythe. En fait, cette approche est une approche possible parmi d'autres, et très peu d'entrepreneurs à succès l'utilisent. L'approche que je vous recommande et que j'utilise moi-même est tout simplement de minimiser vos risques au maximum. Pour cela il faut :

- ➔ Limiter au maximum votre risque financier.
- ➔ Tester au maximum votre hypothèse de départ avec le minimum d'argent, de temps et d'énergie nécessaires.
- ➔ Démarrer votre projet à temps partiel, à côté de votre job ou de vos études.
- ➔ Ou au moins vous arranger pour faire un départ négocié afin de toucher les allocations-chômage pendant votre projet.
- ➔ Bénéficier du maximum d'aides et autres subventions que vous pouvez obtenir.

Les entrepreneurs malins utilisent les stratégies du Lean Startup et d'autres techniques moins connues pour mettre au point une expérience qui leur permet de tester leur idée de produit/service directement dans le monde réel, et ce avec une dépense de temps, d'argent et d'énergie minime. C'est justement le propos de cette deuxième partie que de vous enseigner ces techniques.

Persévérer c'est bien, méta-persévérer c'est mieux !

Allez sur n'importe quel coin de plage où vous pouvez voir des falaises. Ou fermez les yeux et visualisez un coin de plage avec des falaises, si vous trouvez qu'aller à la mer maintenant serait une perte de temps déraisonnable !

Voyez comment les falaises ont été sculptées par l'eau. Maintenant, si vous tentez de faire pareil avec votre main, vous allez vous faire très mal : la roche est plus dure que votre corps. Et pourtant, si vous frappez l'eau avec votre main, elle y entre encore plus facilement que dans du beurre. Comment se fait-il qu'un élément moins résistant que votre corps puisse sculpter ainsi un élément plus dur que lui ? C'est simple : évidemment, c'est l'action inlassable de l'eau sur la roche pendant une très longue période de temps qui sculpte la falaise, atome par atome. C'est le pouvoir de la persistance.

Mais il y a persistance et persistance. Parce que si vous vous donnez comme objectif de sculpter la falaise avec votre tête et que vous persistez jusqu'à ce que vous y arriviez, non seulement vous allez tomber évanoui avec une énorme bosse sur le crâne, mais on va sans doute aussi vous nominer à l'oscar de la plus drôle connerie humaine de l'année[44] ! Car clairement, tenter de sculpter la falaise avec votre crâne n'est pas la bonne méthode.

Il existe en revanche des centaines de méthodes différentes qui vous permettent de sculpter efficacement cette falaise. En fait, tout dépend de ce que vous appelez « sculpter » : si c'est « en démolir de grands tronçons juste pour le fun », vous pouvez apprendre à utiliser une grande gamme d'outils pour atteindre cet objectif, allant de la pioche à l'engin de chantier, en passant par la dynamite ou la bombe atomique ; si c'est « créer une œuvre d'art sur cette falaise », alors peut-être que vous devriez apprendre à faire de la sculpture. Dans ce deuxième cas, vous allez donc approcher un prof de sculpture et suivre son enseignement. Et si vous vous rendez compte que vous n'allez pas obtenir des résultats assez vite, par exemple parce que le style pédagogique du prof ne vous convient pas, ou simplement parce que vous ne pouvez pas l'encadrer, changez de prof. Changez de méthode. Ou, mieux, prenez un cours d'essai avec trois profs de sculpture différents, et choisissez le meilleur. Car finalement, l'art de persister réellement est l'art de persister intelligemment, c'est-à-dire de méta-persister. Plutôt que de vous acharner dans une voie sans issue, reconnaissez que vous avez pris un mauvais virage et changez de méthode sans perdre de vue l'objectif final.

Il existe souvent de nombreuses manières d'arriver à un objectif : si l'une d'entre elles ne vous apporte pas suffisamment de résultats, alors il faut en essayer une autre. Enfin ça, c'est la théorie. Parce que je vois que vous êtes nombreux à vous poser la question : « OK, mais comment savoir quand il faut persister dans la voie actuelle et quand il faut changer de méthode ? » C'est une excellente question. Et je ne vais pas vous mentir : c'est assez compliqué d'y répondre de manière générale.

Dans mes domaines d'expertise, je vois souvent des gens qui s'arrêtent à deux doigts du succès, alors qu'en persévérant juste un petit peu plus ils auraient commencé à toucher les fruits de leur travail. Par exemple, un blogueur dans le domaine de l'indépendance financière avait fait un très bon travail et avait atteint le trafic respectable de 50 000 visites

[44] D'un autre côté, la vidéo de vous en train de donner des coups de boule à la falaise sera sans doute vue des millions de fois sur YouTube. Si vous cherchez la notoriété à tout prix, ça peut être un bon moyen !

par mois. Il avait une audience de fans, et tous les indicateurs étaient au vert pour qu'il crée son premier produit et commence à faire de son blog une véritable entreprise. À la place, il a juste décidé que ça n'en valait pas la peine et a laissé tomber.

A contrario, je vois parfois des gens qui s'acharnent en suivant une méthode qui ne fonctionne manifestement pas pour eux. Donc comment savoir quand vous avez trop persisté ou quand vous devez continuer ? La mauvaise nouvelle est que ça dépend. Mais la bonne nouvelle est qu'il y a quand même quelques règles de base qui vont vous aider à faire votre choix.

Cherchez Yoda

Voici la première règle de base : allez voir des personnes plus expérimentées qui ont atteint l'objectif que vous vous êtes fixé. Exposez-leur rapidement votre situation et demandez-leur : « Que ferais-tu à ma place ? Essayer autre chose ou continuer dans cette voie ? »

Même les experts ne peuvent pas prédire avec 100 % de certitude si une personne va réussir en utilisant telle ou telle méthode – sinon les maisons d'édition et les agents littéraires seraient tous riches – mais en consulter plusieurs peut réduire votre incertitude et vous guider dans votre décision.

Quand vous allez laisser tomber…

Une autre règle de base simple est la suivante : quand vous sentez que vous êtes démotivé parce que vous n'obtenez pas de résultats, essayez autre chose plutôt que de laisser tomber complètement.

Peut-être que ce nouvel essai vous donnera davantage de motivation. Et vous ne partirez pas de zéro parce que vous avez déjà une expérience de la première méthode. Sans compter que comme vous vous êtes déjà démotivé précédemment, vous allez avoir une expérience de cela – donc vous serez davantage susceptible de mettre en place des actions, des habitudes, des rappels, etc. pour éviter de vous démotiver. Et vous serez plus réaliste en imaginant votre « courbe de motivation » pour ce projet.

Cherry picking

Si vous suivez des cours de sculpture et que vous atteignez un plateau prolongé alors que jusque-là vous progressiez bien et que votre prof vous donnait toute satisfaction, alors peut-être pouvez-vous vous débloquer en explorant un peu ailleurs.

D'abord, allez-en parler à votre prof et demandez-lui ses conseils pour dépasser cela. Mais si ça ne suffit pas, faites un tour dans d'autres écoles de sculpture et demandez à des gens plus expérimentés que vous ce qu'ils en pensent. Notez toutes les idées qu'ils vous donnent, et essayez celles qui vous paraissent les plus intéressantes.

La force de l'introspection

Avant de laisser tomber une méthode ou un projet, faites une analyse : pendant toute une journée (ou toute la durée de la pratique de votre activité), notez ce que vous faites dans un tableau (fichier Excel ou autre) et combien de temps cela vous prend.

À la fin de la journée, posez-vous les questions suivantes pour chaque activité :

- → Pourquoi je fais cela ?
- → Est-ce vraiment nécessaire ?
- → Est-ce que cela fait partie des 20 % d'actions qui amènent 80 % de résultats ?
- → Quels sont les résultats que cela m'a amenés dans les deux derniers mois ?
- → Et depuis que j'ai commencé à faire cela ?
- → Y a-t-il une activité ou une action que je pourrais faire qui m'apporterait plus de résultats que celle-ci ?

L'idéal bien sûr est de passer toute une semaine à analyser vos actions – si votre activité s'y prête.

En conclusion : comment j'ai failli faire faillite au bout de six mois

Six mois après la création de ma première entreprise, elle était au bord de la faillite. C'était un désastre. J'avais quitté l'école un an et demi plus tôt et je m'étais lancé corps et âme pour réussir ce projet. Mais mon inexpérience m'avait rendu incapable de mettre en place une stratégie efficace d'acquisition de clients, et ma naïveté m'avait fait accepter d'acheter cher des publicités dans des magazines fantômes. Résultat : les caisses étaient vides, et j'avais beau me payer la moitié du RMI (le RSA de l'époque) l'argent ne rentrait pas assez vite.

La question se posait : que faire ? Si je continuais comme cela les comptes de mon entreprise allaient se retrouver dans le rouge, ce qui posait problème puisque la banque m'avait demandé de me porter caution personnellement sur ce compte en banque. Sans compter que si on prouvait que j'avais fait une faute de gestion, la séparation entre le patrimoine de mon entreprise et mon patrimoine personnel ne tenait plus : on pouvait venir me réclamer de payer d'autres dettes, comme par exemple les cotisations sociales. Il fallait donc prendre une décision : ou arrêter immédiatement et cesser les pertes, ou analyser mes erreurs, déterminer comment les corriger et obtenir de l'argent pour continuer.

La principale qualité du chef d'entreprise, dans ces moments-là, est la suivante : il ne peut pas faire l'autruche ; il doit au contraire prendre le taureau par les cornes.

En fait, il peut tout arriver à un entrepreneur : malgré toutes ces précautions, il peut y avoir un tremblement de terre qui détruit complètement son entreprise, ou une innovation qui rend obsolète son produit phare, ou un employé qui part et prend avec lui une grande partie de la clientèle, etc. Mais un entrepreneur ne peut jamais faire l'autruche devant un problème menaçant son entreprise. Jamais.

Malgré mon inexpérience j'avais conscience de cela et j'ai donc analysé les faits : je commençais à avoir des clients réguliers, le bouche-à-oreille se mettait en place et finalement, sans mes erreurs d'investissements publicitaires, j'aurais eu assez d'argent pour continuer plusieurs mois. Je ne ferai évidemment plus ces erreurs, et j'avais confiance dans le fait qu'en quelques mois je pouvais atteindre le fameux seuil de rentabilité, quand les entrées d'argent de l'entreprise suffisent à payer toutes les charges.

Il me restait à trouver un supplément d'argent pour tenir le coup pendant ces quelques mois. J'avais emprunté 100 000 francs (environ 15 000 euros) en tout pour créer l'entreprise, dont 25 000 francs à ma famille. Je venais de rembourser le prêt de 4 000 francs de mes grands-parents maternels, ayant pour le coup fait temporairement l'autruche. J'ai donc, la mort dans l'âme, et me sentant littéralement honteux, décroché mon téléphone

pour les appeler et leur demander s'ils pouvaient me les prêter à nouveau – temporairement. Ils ont heureusement accepté sans faire d'histoire, ce qui m'a beaucoup soulagé. Je suis ensuite allé voir la banque, à qui j'avais emprunté 25 000 francs, pour avoir un prêt supplémentaire de 25 000 francs – la somme que j'estimais nécessaire pour atteindre le seuil de rentabilité. Le banquier a refusé, et a même essayé de me refourguer des assurances… Sympa.

J'ai ensuite appelé Gregory Retz, le dirigeant d'Initiative Clé, une structure d'accompagnement à la création, qui m'avait prêté 50 000 francs. Il est venu dans mon bureau avec un de ses collaborateurs qui avait suivi mon dossier de création. Je leur ai tout expliqué : les erreurs que j'avais commises, mon analyse de la situation, pourquoi je pensais avoir besoin d'argent supplémentaire, pourquoi cela suffirait sans doute à régler le problème – plutôt que de voir disparaître cet argent comme les prêts précédents. Ils ont également analysé la situation et en sont arrivés à la même conclusion que moi. Gregory m'a parlé d'un prêt d'aide à la création qui venait juste d'être mis en place par le gouvernement, le PCE, qui permettait d'obtenir un prêt équivalent au prêt bancaire. Soit exactement les 25 000 francs dont j'avais besoin. Et Initiative Clé pouvait m'aider à obtenir ce prêt. Wow.

Évidemment, ni eux ni moi n'étions sûrs à 100 % que ça allait marcher. Mais ils ont cru en moi, notamment parce que je leur ai montré que j'avais la tête sur les épaules. Et que je prenais le taureau par les cornes plutôt que de faire l'autruche. Et au final, cette petite somme de rien du tout, souvent prêtée « comme ça » par les banques pour des crédits à la consommation, a été juste ce dont j'avais besoin pour mettre la tête hors de l'eau. Cette entreprise, qui aurait pu ne durer que six mois et se révéler être un cuisant échec pour moi, a duré dix ans, et ne s'est arrêtée que parce que je l'ai revendue[45] pour continuer d'autres aventures.

Donc moralité : méta-persévérer, c'est aussi prendre le taureau par les cornes et ne pas faire l'autruche. C'est sans doute la qualité indispensable que l'on doit retrouver chez *tous* les entrepreneurs.

Choisir la bonne tribu

En 2007, un article[46] paru dans la très sérieuse revue scientifique *The New England Journal of Medicine* a retenti comme un coup de tonnerre. Les chercheurs avaient analysé une base de données de 12 067 personnes, suivies pendant 32 ans dans le cadre de la célèbre étude sur les maladies cardiaques Framingham.

C'est une base de données très complète, avec notamment des informations précises sur les relations entre les participants (qui est ami avec qui, et à quel degré, qui est voisin de qui, quelles sont les personnes de la même famille et quel est leur degré de parenté) et l'indice de masse corporelle[47] de chacun et son évolution pendant ces 32 années.

---

45 Sous forme de portefeuilles clients, avant de faire une cessation d'activité.

46 « The Spread of Obesity in a Large Social Network over 32 Years », Christakis N. A. *et al., The New England Journal of Medicine,* 2007.

47 Ou IMC, calculé avec la formule IMC = poids/taille². Donc par exemple, pour un homme d'1,80 m pour 74 kg : IMC = 74/1,80² = 22,8. Le résultat permet de savoir avec une bonne approximation si une personne est en surpoids et à quel niveau. Un IMC entre 18,5 et 25 est considéré comme normal ; entre 25 et 30, on est en surpoids ; entre 30 et 40, il s'agit d'obésité ; et au-delà de 40, on parle d'obésité morbide.

Ce qui fait l'originalité de cette étude est ce que les chercheurs ont exploré avec cette base. Et personne avant eux n'avait eu l'idée de poser cette question : **est-ce que les personnes en surpoids influencent les autres et les incitent à être en surpoids aussi ?**

La réponse était un oui massif : le simple fait d'avoir un ami qui devient obèse augmente de 57 % le risque devenir obèse soi-même ! Et les chercheurs ne se sont pas arrêtés là : ils ont aussi mesuré le fait qu'avoir un voisin obèse n'a aucune influence, et surtout que *les membres de la famille* ont moins d'influence que *les amis*. Et le plus intéressant ? Même si votre ami obèse vit à des centaines de kilomètres de chez vous, l'influence reste.

L'influence la plus forte vient de vos amis proches : si vous avez un ami proche qui devient obèse, le risque que vous le deviniez vous-même augmente de 171 %. Oui, 171 % !

Vous n'allez pas choisir vos amis en fonction de leur tour de taille, mais influencez-les à avoir et à conserver une vie saine, ce sera bon pour eux et pour vous ! Et entourez-vous de gens proactifs, qui vous poussent vers le haut, plutôt que de choisir des amis qui se plaignent à longueur de temps et ne font rien !

Comment devenir chanceux

« La chance est non seulement une compétence, mais une compétence qui se travaille. »

Philippe Gabilliet

« La chance est la rencontre de la préparation avec l'opportunité. »

Oprah Winfrey

Richard Wiseman, en plus d'être un magicien, d'avoir passé un doctorat de psychologie, d'avoir écrit plusieurs best-sellers et d'être l'auteur d'une chaîne YouTube très populaire de plus d'un million d'abonnés[48], a aussi trouvé le temps d'étudier scientifiquement la chance.

Il a étudié plus de 400 personnes se décrivant soit comme particulièrement chanceuses, soit particulièrement malchanceuses. Les conclusions de ses recherches sont claires : bien que la plupart des personnes malchanceuses n'aient aucune idée de pourquoi elles manquent de chance, les causes viennent avant tout de leur comportement et de leur état d'esprit.

Parmi les expériences qu'il a effectuées, il a donné à des volontaires un journal, en leur demandant de compter combien il y avait de photos dedans. En moyenne, les personnes non chanceuses mettent 2 minutes à compter les photos, tandis que les personnes chanceuses juste quelques secondes. La raison ? Dès la deuxième page, un message imprimé sur la moitié de la page indiquait, en (très) gros : « Arrêtez de compter. Il y a 43 photos dans ce journal. »

Tout le monde pouvait le voir, mais les gens se décrivant comme malchanceux étaient beaucoup plus nombreux à le rater que les autres. Pourquoi ? Ils étaient trop occupés à compter les photos pour remarquer ce message.

[48] Quirkology.

Pour s'amuser, Richard Wiseman ajouta même un autre énorme message à la moitié du journal : « Arrêtez de compter. Dites à l'expérimentateur que vous avez vu ce message pour gagner 250 livres sterling. » Et encore une fois, les gens se décrivant comme malchanceux étaient trop occupés à compter les photos pour voir ce message.

Une découverte étonnante de ses différentes recherches est que les gens malchanceux sont plus anxieux et tendus que les autres. Or, les gens anxieux ont du mal à se concentrer sur ce qu'ils font, ils pensent à leurs problèmes et à ce qui les inquiète, ce qui pourrait expliquer pourquoi ils sont davantage susceptibles d'avoir des accidents. De plus, l'anxiété peut diminuer l'efficacité du système immunitaire et donc augmenter les risques de maladies.

OK, allez-vous me dire, on voit ce qui peut conduire les gens à devenir malchanceux. Mais comment devenir chanceux alors ? Excellente question. La conclusion de toutes les recherches de Wiseman est que les gens chanceux génèrent leur chance avec quatre principes de base :

- → Ils sont compétents pour se créer des opportunités – et les remarquer.
- → Ils prennent des décisions chanceuses en se fiant à leur intuition.
- → Ils se créent des « prophéties auto-réalisatrices » positives en ayant des attentes positives sur leur futur.
- → Ils ont une attitude résiliente qui les fait voir la vie du bon côté, en imaginant régulièrement ce qui se serait passé dans de pires cas.

Fort de cette découverte, il ne s'est pas arrêté là : il a créé une « école de la chance » pour enseigner ces compétences et découvrir si cela faisait une différence dans leur vie. Les résultats ont été impressionnants : un mois après leur entrée, 80 % des volontaires déclaraient se sentir plus heureux et plus chanceux dans leur vie. Et voici les trois techniques les plus faciles et les plus 20/80 pour être plus chanceux, d'après Richard Wiseman[49].

1. Écouter son intuition

Il ne s'agit pas de se transformer en hippie spiritiste bizarre et de se mettre à voir l'avenir dans les volutes de fumée de nos joints, mais simplement d'écouter à la fois notre intelligence et notre bide.

D'après Wiseman, les gens chanceux sont ceux qui sont aussi à l'écoute de leurs émotions, car souvent les émotions ont le rôle de sirène d'alarme – ce qui les pousse à examiner certaines décisions avec plus d'attention.

Donc la prochaine fois que vous avez une décision un peu délicate à prendre, écoutez à la fois ce que vous soufflent votre intelligence et vos émotions.

2. Sortir de la routine

La chance hait la routine. Les gens malchanceux ont tendance à faire toujours la même chose, que ce soit prendre toujours le même trajet, faire les mêmes activités ou parler

[49] Pour aller plus loin je ne saurais trop vous recommander son livre *The Luck Factor*, traduit en français sous le titre *Comment mettre la chance de votre côté !*, InterÉditions, 2012.

aux mêmes personnes lors des soirées et événements. Tout le contraire de ce que font les gens chanceux.

Essayez d'introduire plus de variété dans votre vie, en en faisant un jeu. Par exemple, décidez de faire un maximum de tâches avec votre main non dominante pendant une journée, ou décidez d'explorer 5 nouveaux trajets pendant 5 jours pour aller au travail, ou à l'image d'une personne étudiée par Wiseman, décidez de parler à toutes les personnes portant une certaine couleur dans une soirée.

3. Voir le bon côté des choses

Les personnes chanceuses ont toujours tendance à comparer leur situation à une situation pire qui aurait pu arriver.

Pratiquez donc cet exercice simple et efficace : régulièrement, imaginez une situation bien pire que la vôtre dans laquelle vous pourriez être. Ce peut être une situation réaliste (« Que se serait-il passé si je n'avais pas évité cette voiture au dernier moment ? ») ou pas (« Que se serait-il passé si j'étais né dans un des pays les plus pauvres d'Afrique ? »). Commencez par le faire une fois par jour pendant 7 jours, comme le bon sceptique que vous êtes, et voyez à quel point cela rajoute du sel dans votre vie. Puis faites-le à chaque fois que vous y pensez.

Cet exercice bête comme chou et redoutablement efficace est connu depuis des millénaires par les bouddhistes et était pratiqué par les Stoïciens pendant l'Antiquité. Essayez-le aussi, vous m'en direz des nouvelles !

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Votre esprit doit être un terreau fertile pour les idées et les opportunités qui vont y germer.

Faites la différence entre les choses sur lesquelles vous pouvez agir et les autres, et concentrez-vous sur les premières.

Cela inclut le gouvernement de votre pays et sa politique : vous ne pouvez rien y faire, donc agissez comme s'il n'allait rien faire pour vous aider.

Comprenez qu'il vaut mieux être imparfait et agir malgré tout que d'attendre éternellement une perfection qui n'arrivera jamais, d'autant que personne ne s'attend à ce que vous soyez parfait, en particulier au démarrage.

Prenez des risques mesurés, et comprenez la différence entre l'obstination et la véritable persévérance, qui est une forme de méta-persévérance : garder l'objectif mais changer la méthode.

Entourez-vous de gens qui sont dans la même démarche que vous et qui partagent votre état d'esprit, apprenez à devenir chanceux. C'est une compétence, et une compétence importante pour un entrepreneur.

CHAPITRE 11

TROUVER RAPIDEMENT L'IDÉE DE VOTRE ENTREPRISE

Cette étape est le tombeau de la plupart des aspirants créateurs d'entreprise : ils ont un désir brûlant de créer leur entreprise, mais n'ont aucune idée concrète pour celle-ci. Si vous êtes dans ce cas, voici des conseils concrets pour vous aider. Mais si vous avez déjà votre idée d'entreprise, vous pouvez passer au chapitre suivant.

Le trio gagnant : expertise, passion et marché

Commençons par stimuler un peu votre créativité. Prenez une feuille de papier ou ouvrez un document sur votre ordinateur. Faites-le vraiment, maintenant.

Génial. Maintenant, écrivez en haut de cette feuille ou de ce document « Mes passions ». Puis écrivez dix de vos passions. Vous verrez que les trois ou quatre premières passions viendront facilement, mais qu'ensuite cela risque de se compliquer un peu. N'arrêtez pas tant que vous n'avez pas écrit au moins dix passions. Si vraiment vous n'arrivez pas à en trouver dix, écrivez alors des activités ou des domaines que vous aimez, mais sans q'ils ne vous passionnent.

1. C'est fait ? Parfait ! Maintenant nous allons faire la même chose avec vos talents et vos compétences. Prenez une autre feuille, ou ouvrez un nouveau document, puis écrivez en haut « Mes talents et mes compétences ». Puis écrivez dix de vos talents, des domaines dans lesquels vous êtes doué **et que vous avez pratiqués.** Là encore, ne vous arrêtez pas tant que vous n'en avez pas écrit dix. Et si vous n'arrivez pas à trouver dix talents que vous pratiquez, alors mettez des domaines dans lesquels vous êtes compétent, ou dans lesquels vous avez de l'expérience, sans être particulièrement doué. Faites-le vraiment. Arrêtez de lire ce chapitre et faites-le maintenant. Cela vous sera d'une grande aide pour trouver votre idée d'entreprise.

2. Vous l'avez fait ? Parfait ! Ces deux documents vont donc vous servir de base pour trouver votre idée d'entreprise. Continuez la lecture. (Si vous n'avez pas fait l'exercice et que vous vous apprêtez à continuer la lecture tout en ressentant une bouffée de culpabilité, **arrêtez**. Le reste ne vous apportera rien. Il vaut mieux fermer ce livre, vaquer à vos occupations précédentes et revenir à ce chapitre lorsque vous serez à fond.)

Il y a grosso modo deux voies différentes que vous pouvez suivre : soit trouver une idée d'entreprise « classique », éprouvée, qui existe déjà – depuis parfois longtemps – soit trouver une idée innovante.

Trouver une idée d'entreprise classique

Ce n'est pas parce qu'il existe déjà des millions de boulangeries qu'il n'y a pas de place pour la vôtre. Et c'est également vrai pour des milliers d'entreprises au concept éprouvé, depuis parfois des millénaires : nul besoin de réinventer la roue pour créer son entreprise.

Nous allons tout d'abord partir de vous-même : examinez attentivement vos listes de passions et de talents : y a-t-il parmi elles un domaine dans lequel vous pourriez créer une entreprise « classique », au concept éprouvé, et qui vous plairait ? Et mieux – c'est même l'idéal – y a-t-il une idée d'entreprise qui germe spontanément dans une de vos passions, qui soit à la fois un talent ou une compétence ?

Trouver une idée à partir d'une de vos passions, de vos compétences ou des deux à la fois a des avantages et des inconvénients.

Trouver une idée à partir de vos passions

Avantages :

- ➔ Vous serez motivé, voire très motivé intrinsèquement par le domaine dans lequel vous vous lancez (en plus de la motivation que vous aurez à créer votre entreprise !).
- ➔ Vous avez beaucoup plus de chances de développer des compétences, parfois hors du commun, dans un domaine que vous aimez (les domaines qui vous passionnent et dans lesquels vous n'avez pas encore développé de compétences sont tout simplement des domaines que vous n'avez pas pratiqués).
- ➔ Vous avez le potentiel de réaliser un de vos rêves en devenant bon dans un domaine que vous adorez tout en gagnant de l'argent grâce à lui.

Inconvénients :

- ➔ Vous devrez malgré tout développer des compétences de zéro ou presque, ce qui peut être difficile à faire rapidement, ou vous devrez vous associer avec quelqu'un qui possède cette compétence technique, ou encore en embaucher un (ce qui augmente les risques puisque vous aurez une charge supplémentaire à payer tous les mois).
- ➔ Posséder la passion pour le domaine en lui-même et acquérir par vous-même ou par l'intermédiaire de quelqu'un la compétence technique ne doit pas vous faire oublier que gérer une entreprise demande d'autres compétences que la simple compétence technique. Vous devrez aussi apprendre à la gérer au niveau financier, à trouver de nouveaux clients et à les convaincre d'acheter vos produits et vos services, éventuellement à recruter et manager, etc. Heureusement, de nombreuses formations et de nombreux livres existent sur le marché pour développer ces compétences, et celui que vous tenez entre les mains est un bon point de départ !
- ➔ Parfois, le fait de travailler dans un milieu qui nous passionne revient à associer sur le long terme des sensations déplaisantes à notre passion (clients mécontents, stress, difficultés financières, etc.). Ainsi, vous allez de moins en moins apprécier cette passion, au point qu'elle n'en soit plus une… Cela n'arrive pas à chaque fois mais c'est un risque, en particulier si votre domaine est stressant à pratiquer tous les jours, et que vous n'avez pas vraiment pratiqué cette passion auparavant à un niveau professionnel.

Trouver une idée à partir de vos compétences

Avantages :

- ➔ Vous avez déjà les compétences techniques nécessaires pour travailler dans le domaine choisi, ce qui vous permettra de vous focaliser sur la recherche de vos premiers clients et sur les autres aspects de l'entreprise à maîtriser (finances, recrutement, management, etc.).
- ➔ Le fait que vous ayez de l'expérience dans ce domaine peut vous donner de nombreux atouts pour démarrer : une base de clientèle existante, un réseau de fournisseurs et de partenaires, une plus grande crédibilité, etc.
- ➔ Si vous avez gagné votre vie jusqu'à présent grâce à cette compétence, en étant salarié, il peut sembler encore plus naturel pour vous que l'étape suivante soit la création d'une entreprise dans le même domaine, ce qui peut réduire votre peur de vous lancer dans l'aventure et vous pousser à agir.

Inconvénients :

- ➔ Si vous n'êtes pas passionné par le domaine, une fois passé l'enthousiasme initial de la création d'entreprise, vous courez le risque de vous ennuyer à mourir et de ne pas avoir l'impression de réaliser quelque chose qui en vaille vraiment la peine.
- ➔ Être compétent techniquement dans le domaine en lui-même ne doit pas vous faire oublier que gérer une entreprise demande d'autres compétences que la simple compétence technique. Vous devrez aussi apprendre à la gérer au niveau financier, à trouver de nouveaux clients et à les convaincre d'acheter vos produits et vos services, éventuellement à recruter et manager, etc.

Trouver une idée à partir d'une compétence qui est aussi une passion (ou l'inverse)

Avantages :

- ➔ C'est l'idéal : vous êtes à la fois passionné par le sujet et compétent. Vous aurez donc à la fois l'expérience, la compétence et la motivation qui seront de grands atouts pour votre réussite.
- ➔ Comme vous avez déjà pratiqué cette passion et… que c'est resté une passion, vous aurez plus de « résistance à l'usure » que si vous partez d'une passion dans laquelle vous n'avez pas de compétence (voir plus haut). C'est encore mieux si vous avez déjà pratiqué cette passion à un niveau professionnel, car dans ce cas vous avez enduré le stress qui entoure ce métier et avez su garder votre passion intacte. Il y a des chances pour qu'elle le reste après votre création d'entreprise.

Inconvénients :

- ➔ Démarrer votre entreprise dans un domaine qui vous passionne et dans lequel vous êtes compétent pourrait vous faire oublier que gérer une entreprise demande d'autres compétences que la simple compétence technique.
- ➔ Vous devrez aussi apprendre à la gérer au niveau financier, à trouver de nouveaux clients et à les convaincre d'acheter vos produits et vos services, éventuellement à recruter et manager, etc.

Exploiter des idées qui existent déjà avec les franchises

Imaginez que vous vouliez ouvrir un fast-food et vendre des hamburgers. Vous avez le choix entre ouvrir votre propre restaurant « Chez Gaston[50] », ou ouvrir un McDonald's®. D'après vous, quelle solution vous permettra de toucher rapidement un maximum de personnes et d'atteindre le plus vite la rentabilité ?

Vous connaissez sans doute le concept des franchises : ce sont des réseaux d'entreprises auxquels vous pouvez vous joindre pour créer votre entreprise. Vous payez (le plus souvent) un droit d'entrée et vous vous engagez à reverser un pourcentage sur le chiffre d'affaires que va générer votre entreprise à la franchise.

En échange, vous êtes formé par le réseau à des méthodes de fonctionnement qui ont prouvé leur efficacité et vous bénéficiez de divers autres avantages liés à la taille de la franchise : achats groupés avec des prix plus compétitifs, support juridique et technique, publicité à grande échelle pour la marque, etc. C'est une manière pour beaucoup de personnes qui démarrent de se former à la gestion d'une entreprise, avec une méthode éprouvée, et de bénéficier de l'appui d'un groupe.

La France est l'un des plus gros marchés européens au niveau des franchises, et c'est une façon d'être entrepreneur comprise et acceptée chez nous. Il suffit de voir le nombre de franchises américaines qui s'y sont implantées pour le comprendre.

Cependant, toutes les franchises ne sont pas nées égales. Et il y a une certaine opacité derrière le fonctionnement de bon nombre d'entre elles. Par exemple, on peut souvent voir sur les sites consacrés aux franchises que 90 % des entreprises sont encore en activité au bout de cinq ans[51] (parfois, c'est 80 %). Le problème est qu'aucune source n'est donnée pour corroborer ces chiffres. Et ils sont franchement plus élevés que ceux que j'ai partagés au chapitre 8 dans « Le mythe de la faillite », p. 235 (rappelez-vous, environ 50 % des entreprises créées ont disparu au bout de cinq ans, même si c'est souvent pour une autre raison que la faillite).

En fait, plusieurs sources sérieuses indiquent que le taux de succès des entreprises en franchise est à peu près le même que celui des entreprises classiques : dans une étude portant sur la survie des réseaux de franchise en France entre 1992 et 2002[52], les chercheurs Gérard Cliquet et Rozenn Perrigot précisent que « sur 952 réseaux de franchise étudiés entre 1992-2002, seulement 42,13 % ont survécu ». Dans une lettre de 2005, Matthew Shay, président de l'IFA (International Franchise Association), rappelait ses membres à l'ordre en expliquant :

« Il est venu à notre attention que des entreprises membres de l'IFA pourraient donner des informations à propos de la franchise qui sont obsolètes depuis longtemps et ne donnent plus une image représentative du secteur.

---

[50] Ou qui vous voulez !

[51] C'est le cas par exemple à ce jour (mai 2015), sur http://olivier-roland.com/franchise/, onglet « Devenir franchisé », « La franchise de A à Z », « Partie 1 : Comprendre la franchise ». « Qu'est-ce que la franchise ? » et dans son livre blanc. Ou même le CIC qui reprend ce chiffre sur http://olivier-roland.com/devenir-franchise/.

[52] « Survival of Franchising Networks in France from 1992 to 2002 », Perrigot R. *et al., 18th Annual Conference of the International Society of Franchising (ISoF),* Las Vegas, USA, 2004.

Nous sommes particulièrement concernés par l'information disant que le taux de succès des entreprises franchisées est largement supérieur à celui des entreprises indépendantes.

Il y a de nombreuses années, le ministère du commerce américain conduisait des études à propos de la franchise qui présentaient de telles statistiques. Cette information n'est plus valide. Le ministère a arrêté de conduire de telles études en 1987.

Nous vous encourageons vivement à retirer toutes les informations de votre site Web et des documents imprimés qui font encore une telle affirmation. L'utilisation de ces données, en l'absence de recherches actuelles, pourrait induire en erreur les personnes qui envisagent de se franchiser et qui essaient de faire des recherches responsables[53]*. »*

Les études dont parle Matthew Shay sont en fait des sondages faits par le ministère du commerce américain de 1984 à 1986, auxquels à peine 2 000 franchisés ont volontairement répondu – alors que beaucoup ne se sont pas donné cette peine. Ces 2 000 franchisés ont indiqué un taux de d'échec de 5 % après cinq ans d'activité[54]. Ce chiffre peut aisément s'expliquer par le fait que les franchisés qui avaient échoué ont été nombreux à ne pas recevoir le sondage, pour des raisons évidentes, et que ceux qui l'ont reçu étaient peu motivés pour y répondre. Et pourtant, encore aujourd'hui, la plupart des gens continuent de croire et de lire que créer une entreprise en franchise est moins risqué qu'une entreprise classique et que 80 ou 90 % d'entre elles survivent aux cinq premières années.

Maintenant vous savez à quoi vous en tenir. Mais ne me faites pas dire ce que je n'ai pas dit : il est évident que des franchises sérieuses apportent un vrai plus à l'entrepreneur qui veut se lancer. Comme je le mentionnais un peu plus haut, il est clair qu'ouvrir un McDonald's® plutôt qu'un quelconque restaurant de hamburger « Chez Gaston » offre bien des avantages : formation à une méthode éprouvée dans le monde entier, image de marque immédiate, publicité massive au niveau national, etc.

Mais cela ne veut pas dire que vous aurez forcément plus de succès qu'en ouvrant un restaurant classique ou en développant votre propre approche… ou même que vous aurez du succès tout court. Certaines agences peuvent d'ailleurs enquêter sur un réseau de franchises que vous souhaitez intégrer.

Créer une entreprise dans une franchise est comme créer une entreprise tout court : il y a un risque qu'il faut gérer. Et le but de cette deuxième partie et des chapitres qui vont suivre est justement de vous donner les outils pour 1) réduire ce risque au minimum, 2) faire en sorte que même en cas d'échec, vous perdiez le minimum, et 3) augmenter vos chances de succès au maximum.

D'ailleurs, plutôt que d'intégrer une franchise ou de créer une entreprise indépendante, pourquoi ne pas créer un concept nouveau en attaquant sur leurs plates-bandes les géants américains ? C'est ce qu'ont fait trois entrepreneurs français en créant une franchise en concurrence directe avec le McDonalds® : **Big Fernand.** Leur concept ? Le hamburger à la française, plus haut de gamme, appelé « Hamburgé ». Ce qui nous amène à…

---

[53] http://olivier-roland.com/outdated-franchising-statistics/.

[54] « Franchising in the Economy 1984-1986 », U.S. Department of Commerce, 1986.

Passer du local au national

Plutôt que d'intégrer une franchise, vous pouvez aussi créer votre propre franchise. L'idée de base d'une franchise, c'est :

1. De disposer d'un business qui fonctionne vraiment très bien, dont tous les processus ont été réfléchis, mesurés et améliorés.
2. De dupliquer ce business performant partout ailleurs, où la réflexion et les tests qui ont mené à de meilleures procédures donneront un avantage clé par rapport à la concurrence.

Telle est l'essence d'une franchise : amener de la réflexion et le résultat de nombreux tests d'amélioration dans des lieux où les seuls concurrents sont des entrepreneurs lambdas qui n'ont jamais eu cette démarche. Bref, c'est un peu comme amener des chimistes modernes armés de la méthode scientifique dans une ville où il n'y a que des alchimistes utilisant des méthodes moyenâgeuses. Le combat est inégal.

Vous vous rappelez l'histoire de McDonald's® ? Quand Ray Kroc a découvert le fonctionnement du restaurant des frères McDonald, il a eu l'impression d'être Newton sur qui la pomme venait de tomber. Il a immédiatement compris que leur mode de fonctionnement était infiniment supérieur à celui de tous les restaurants qu'il avait rencontrés jusqu'ici. Et qu'il pouvait être dupliqué.

Parfois, une découverte est faite au niveau local et personne ne pense à la dupliquer ailleurs. C'est une chance pour l'entrepreneur qui le remarque. Laissez-moi vous raconter une autre histoire vraie pour bien illustrer cela.

Comment Nestlé® a fait fortune avec les cookies

Au début des années 1930, aux États-Unis. Les cadres de Nestlé®, au vu des mauvais chiffres de vente de son chocolat Semi-Sweet, songent à en arrêter la fabrication. Mais ils remarquent que ce chocolat se vend très bien dans une petite ville du Massachusetts. Ils auraient pu ignorer ce détail, mais ils décident d'envoyer quelqu'un mener l'enquête.

Ils constatent alors qu'une aubergiste a découvert une nouvelle recette de gâteaux qui fait fureur, et qu'elle utilise le chocolat de Nestlé® dans leur fabrication. Quand les cadres de la multinationale voient cet engouement, ils proposent un deal à Ruth Wakefield, l'aubergiste : le droit d'imprimer sa recette sur toutes les boîtes de chocolats Semi-Sweet, ainsi que de récupérer la recette, en échange de la fourniture gratuite à vie de chocolat de la part de Nestlé®. Ces fameux gâteaux étaient… les cookies, un concept vraiment original à l'époque car les brisures de chocolat ne se mélangeaient pas à la pâte pendant la cuisson.

Les ventes du chocolat décollèrent, et Nestlé® gagna une fortune en vendant des cookies dans tous les États-Unis, puis dans le monde entier.

Ce ne serait jamais arrivé si les cadres de l'entreprise n'avaient pas décidé d'enquêter sur cette petite ville dans laquelle les ventes étaient excellentes.

Votre entreprise comme prototype d'un réseau global

Au-delà du fait que tout entrepreneur devrait toujours avoir un moteur de recherche « business locaux qui cartonnent » qui tourne en tâche de fond, envisager votre entreprise comme le point de départ d'une franchise – même si vous n'avez aucune intention d'en créer une – fera une grande différence dans votre manière de la gérer. Car vous travaillerez *sur* votre entreprise et non pas *dans* votre entreprise. Je partage dans le chapitre 15 les méthodes et techniques pour que vous puissiez faire juste cela.

C'est ce qu'a fait Steve Burggraf en créant la marque et le concept Big Fernand. Si vous allez dans un des « fast-foods » Big Fernand qui ouvrent un peu partout en France et dans le monde, vous serez frappé par l'ambiance justement à mille lieues de celle d'un fast-food traditionnel. Tout ici est soigneusement conçu pour vous faire sentir dans un restaurant à l'ambiance délicieusement française, les hamburgers deviennent des « hamburgés », les frites deviennent des « fernandines », on ne dit pas le très ennuyeux « sur place ou à emporter ? » mais « avec nous ou à l'exportation ? », servis par des employés habillés d'un béret et chemise à carreaux. On y mange pourtant… des burgers, mais avec des aliments 100 % français, et à un prix nettement plus élevé qu'ailleurs : le « hamburgé » le moins cher est à 11 euros, contre 2 euros pour un hamburger au McDo.

C'est un exemple « d'offre irrésistible » dont je parle un peu plus loin, dans laquelle la valeur ajoutée, créée par l'univers et l'ambiance unique de ces restaurants, fait que la valeur du produit surpasse celle du prix demandé, même si celui-ci est trois fois supérieur à celui de son concurrent le plus célèbre.

La machine à voyager dans le temps, une des meilleures sources d'idées

La manière la plus facile d'avoir des idées de business est de voyager dans le temps. Si vous alliez dans le futur et que vous voyiez ce qui fonctionne, il vous serait facile de savoir quelle entreprise démarrer si vous pouviez revenir ensuite dans le présent, n'est-ce pas ? Ou alors si vous pouviez aller dans le passé, vous pourriez aussi facilement savoir quel type d'entreprise créer par rapport à ce qui fonctionne en ce moment, non ?

Eh bien, c'est formidable. Vous n'avez plus qu'à faire cela !

Vous devez être nombreux en ce moment même à vous dire que non seulement j'ai dû abuser d'une substance forte, probablement illicite, mais qu'en plus l'éditeur aussi a dû se laisser un peu aller ! Mais c'est en fait très simple. Le concept que je vais décrire est parfaitement résumé dans cette citation de l'écrivain cyberpunk William Gibson[55] :

« Le futur est déjà là. Il n'est juste pas encore bien réparti. »

Voyager dans le futur

Si vous voulez prendre une machine à voyager dans le temps et aller de cinq à dix ans dans le futur, allez aux États-Unis. Ce pays a une longueur d'avance dans de nombreux domaines : par exemple, c'est aux États-Unis que la grande distribution a été inventée : Michael Cullen a ouvert le premier supermarché à New York en 1930. Il a fallu attendre

[55] Que j'affectionne particulièrement comme vous l'aurez compris puisque c'est la troisième fois que je la cite !

1958 – 28 ans – pour voir le premier supermarché ouvrir en France. Et les fondateurs d'Auchan, de Carrefour, de la FNAC, de Darty, de Casino, de Continent, du Printemps, etc. sont allés aux États-Unis dans les années 1950 suivre les cours de Bernardo Trujillo, un Américain qui a posé les bases théoriques de la grande distribution moderne.

Évidemment, les États-Unis n'ont pas une avance de plusieurs années dans *tous* les domaines. Mais ils en ont dans un nombre suffisant de domaines pour donner de nombreuses idées aux entrepreneurs curieux et ouverts d'esprit. Certains ont même érigé ce fait en système industriel, à l'image des frères Samwer, des entrepreneurs allemands qui sont devenus spécialistes du repérage des startups qui fonctionnent aux États-Unis, et qui créent des entreprises au concept identique en Europe et partout dans le monde – les Américains étant souvent trop focalisés sur leur marché intérieur pendant leurs premières années. Aujourd'hui, l'entreprise des frères Samwer, Rocket Internet, emploie 20 000 personnes partout dans le monde (en comptant les filiales), et est à la tête de centaines de startups, toutes des clones d'un concept né ailleurs, mais qui dominent souvent leur marché dans le pays où elles ont été créées.

Peut-être que le concept de « copier » des formules qui fonctionnent ailleurs vous fait tiquer. Mais il n'y a pas de mal à implémenter dans un pays un concept qui marche ailleurs, et qui mettrait des années à parvenir dans ce pays (ou qui n'arriverait jamais) parce que ce n'est pas la priorité de l'entreprise qui l'a créé.

L'innovation en entrepreneuriat est un concept surévalué. Nous parlons de business, pas de poésie ou de création musicale. La majorité des créations d'entreprise s'appuient sur des concepts existants depuis des millénaires : boulangeries, hôtels, restaurants, coiffeurs, etc. Et toutes les entreprises sans exception, même les plus innovantes, s'appuient sur quelque chose d'existant.

Une fois que la roue a été inventée, elle a été inventée. Il ne sert à rien d'essayer d'inventer une « roue carrée » qui ne serait pas une roue, juste pour le plaisir d'avoir inventé quelque chose d'original. Au contraire, l'entrepreneur qui apporte la roue dans son pays pour la première fois lui apporte une valeur immense, qui permet ensuite des centaines d'applications nouvelles. Il faut juste ne pas prétendre l'avoir inventé, et être honnête sur le fait que le concept a été importé. Évidemment, si quelqu'un inventait la roue aujourd'hui, elle serait probablement brevetable – et brevetée. Les inventions peuvent être brevetées, pas les idées.

C'est pour cela que quand une entreprise innove et crée un nouveau marché, un nouveau produit ou un nouveau service qui s'avère rentable, elle donne souvent le signal à une myriade d'entreprises qui vont s'engouffrer dans la brèche. Parfois, cela paie d'être le premier à innover. Parfois ce sont les entreprises qui suivent qui en sortent gagnantes.

Comme l'expliquent les frères Samwer « il y a les entrepreneurs pionniers et les entrepreneurs d'exécution, et peut-être que nous appartenons aux entrepreneurs d'exécution » et « il y a une certaine humilité. D'abord vous devez apprendre des personnes qui ont le plus d'expérience… De là vous pouvez commencer à innover vous-même ».

La valeur ajoutée des frères Samwer ne se situe pas dans l'invention d'un concept original, mais dans la parfaite exécution d'une idée existante. Et dans leur expertise dans l'implémentation de ces idées dans de nombreux pays de par le monde. Ils ont par exemple créé des startups dans des pays souvent boudés par les entrepreneurs occidentaux, comme le Nigeria.

Certaines des sociétés qui ont été copiées ne s'y trompent d'ailleurs pas. Quand Groupon a voulu s'implanter en Allemagne, ils ont racheté la copie Citydeals, et ont embauché les trois frères pour les aider dans leur stratégie à l'international (ils possèdent au moment où j'écris ces lignes 6 % de Groupon, soit l'équivalent d'un milliard de dollars). Comme ils le disent « Groupon nous a enseigné le business, et nous lui avons enseigné l'internationalisation ». Ceci dit, ils ont quand même eu une idée originale : ériger au rang de système industriel cet art de la copie légale qui relevait avant eux de l'artisanat.

Car de nombreux entrepreneurs européens doivent leur fortune au fait d'avoir copié des concepts inventés aux États-Unis. Tous les millionnaires et milliardaires de la grande distribution, pour commencer. Et, plus proche de nous : Marc Simoncini, fondateur de Meetic, qui a eu l'idée d'un site de rencontre en ligne en découvrant Match.com aux États-Unis (une belle réussite puisque c'est Meetic qui a ensuite racheté Match.com et non l'inverse !), et des sociétés comme iBazar et Aucland dont les fondateurs se sont inspirés d'Ebay.

Si vous voyez grand vous pouvez faire comme eux – ou même comme les frères Samwer. Mais même à petite échelle, un simple voyage aux États-Unis peut vous donner de nombreuses idées. Et j'ai une bonne nouvelle pour vous : même si rien ne remplace un voyage là-bas, à l'ère d'Internet vous pouvez découvrir les entreprises innovantes américaines *sans* bouger de chez vous. Pour faire des recherches sur ce qui se passe aux États-Unis dans votre domaine, tapez simplement les mots-clés relatifs à votre domaine dans votre moteur de recherche préféré – en anglais. Sur la plupart des moteurs, dont Google, vous pouvez définir une zone géographique pour votre recherche en allant sur les versions nationales de ce moteur.

Commencez à lire : les journaux, les magazines, les blogs, les forums. Abonnez-vous aux newsletters, il y a parfois tout un océan souterrain de contenus caché dans celles-ci.

Voyager dans le passé

Si aller aux États-Unis, c'est voyager dans le futur, partir des États-Unis pour aller dans n'importe quel autre pays, c'est voyager dans le passé.

Une autre manière de voyager dans le passé est de partir de votre pays pour aller dans des pays moins développés. Un simple voyage en Inde ou aux Philippines, par exemple, permet de voir qu'il manque encore de nombreux produits et services là-bas qui sont devenus courants chez nous, en particulier sur Internet.

Trouver de nouvelles idées : l'entrepreneur créatif

Saviez-vous que l'homme moderne est apparu il y a environ 200 000 ans et que :

1. La domestication des animaux a commencé il y a environ 15 000 ans avec les chiens. **Pendant 185 000 ans, personne n'a compris que les animaux pouvaient servir à autre chose qu'à être chassés et mangés.**

2. L'agriculture n'a été inventée qu'il y a environ 12 000 ans. **Il a fallu 188 000 années, 1 880 siècles pour que les hommes comprennent qu'ils pouvaient contrôler en partie la manière de faire pousser les plantes**, au lieu de se contenter de les cueillir pour les manger.
3. La roue, que nous voyons tous les jours à l'œuvre, n'a été inventée qu'il y a environ 5 500 ans. **Pendant près de 195 000 ans, pas un homme n'a pensé à en construire pour l'aider à transporter les lourdes charges qu'il devait porter lui-même.**
4. L'écriture a été inventée à peu près en même temps que la roue, il y a environ 5 500 ans. Auparavant jamais **un homme n'avait pensé qu'il pouvait retranscrire sous forme de signes écrits les paroles qu'il prononçait.**
5. Et – le plus important je pense – la crème glacée a été inventée il y a environ 4 000 ans, mais c'est seulement **3 900 ans plus tard que quelqu'un a imaginé le cornet.**

Ces exemples montrent qu'il y a autour de nous, en permanence, des idées à exploiter, qui sont si simples qu'elles peuvent rapporter une fortune à leur inventeur, pendant que les autres se diront « mais pourquoi n'y ai-je pas pensé avant ? ».

Relisez les histoires de création d'entreprise du chapitre 9 et repérez celles qui ont commencé par une frustration personnelle du ou des fondateurs. Combien y en a-t-il ? Pour essayer de trouver une de ces idées, essayez une attitude qui les fera venir à vous : soyez à l'écoute. À l'écoute notamment de toutes les phrases qui contiennent ce genre de mots :

- → C'est nul
- → C'est pas terrible
- → Ça m'énerve
- → Ça serait bien que…
- → C'est pas génial
- → Etc.

À chaque fois que quelqu'un prononce ces mots en parlant d'un produit ou d'un service, qu'il soit payant ou non, **vous savez qu'il pointe du doigt une insuffisance de celui-ci**. Proposer un service ou un produit débarrassé de cette insuffisance peut faire votre fortune. En attendant, il s'agit d'une première idée, que vous confronterez à l'étude de marché (voir plus bas) et **vous pouvez avoir des dizaines d'idées de ce genre chaque semaine.**

Un conseil : notez votre idée dès que vous l'avez, dans un carnet que vous avez sur vous ou sur votre téléphone. Vous est-il déjà arrivé d'avoir une idée si géniale que vous étiez persuadé de vous la rappeler toute votre vie, tout cela pour vous souvenir le lendemain que vous aviez eu une idée… sans savoir laquelle ? Si oui, **notez vos idées** dès qu'elles arrivent.

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Faites une liste de vos passions. Puis faites une liste de vos compétences. Voyez si certaines de vos passions rejoignent certaines de vos compétences.

Analysez le potentiel économique de chacune de vos passions et de chacune de vos compétences. Sans oublier évidemment les passions qui sont aussi des compétences.

L'idéal est de vouloir démarrer une entreprise dans un domaine qui vous passionne et dans lequel vous avez déjà des compétences. Le potentiel économique lui, est indispensable pour créer une entreprise viable.

Une franchise peut être un bon moyen de démarrer une entreprise sans avoir à tout inventer de zéro. Mais ce n'est pas une solution miracle, et il y a des risques et des désavantages aussi.

De manière générale, soyez attentif à votre environnement, en mettant votre cerveau en mode « moteur de recherche d'idées ».

Remarquez tout ce qui fonctionne particulièrement bien, tout comme ce qui ne fonctionne pas et qui fait que les gens râlent : pouvez-vous être celui qui propose un service ou un produit pour régler ce problème ?

Partir à l'étranger est une excellente manière de voyager dans le temps : quelques pays sont en avance dans certains domaines et vous pouvez donc y puiser des idées à apporter dans votre pays, et d'autres sont en retard, et vous pouvez y amener des idées neuves qui sont devenues banales chez vous.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/idee pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

CHAPITRE 12

COMMENT LE REBELLE INTELLIGENT CRÉE UNE ENTREPRISE

Le Lean Startup, ou la révolution de l'approche de la création d'entreprise

« Avant que votre entreprise ait fait une vente, elle n'est rien d'autre qu'un ensemble d'idées non prouvées dans lesquelles vous avez dépensé de l'argent. »

Michael Masterson, *Ready, Fire, Aim*

Mai 1999. J'ai 18 ans, et je suis un lycéen mal dans sa peau qui rêve de quitter l'école, ses parents, et de se lancer dans la vie active. Parce que j'en ai assez du système. Comme pour beaucoup d'entrepreneurs, l'étincelle qui a allumé la flamme de l'entrepreneuriat a donc d'abord été un désir brûlant, farouche, d'être indépendant. Et comme pour beaucoup d'entrepreneurs, ce désir brûlant a décuplé ma créativité, et ma capacité à reconnaître les opportunités qui pouvaient m'avancer vers mon objectif. C'est ainsi qu'avec un ami, nous nous sommes rendu compte que des camarades faisaient souvent appel à nous pour résoudre des problèmes informatiques qui leur paraissaient insurmontables… et qui nous paraissaient triviaux. Et c'est là que nous avons eu *la* fameuse idée, celle que tous ceux qui ont créé leur entreprise ont eue, et les a fait bondir d'enthousiasme.

Cette fameuse idée était simple : puisque nous réparions en un claquement de doigts des problèmes qui paraissaient insurmontables à nos camarades, pourquoi ne pas gagner de l'argent avec nos compétences ? Oui, mais comment exactement ?

Nous avions également remarqué que le SAV des magasins d'informatique laissait fortement à désirer : à l'époque, il fallait apporter son ordinateur au magasin, et il n'était pas rare de devoir attendre jusqu'à une semaine pour pouvoir le récupérer. Et les dépanneurs d'ordinateurs à domicile étaient fort rares. Donc nous nous sommes dit, tout simplement, que nous allions proposer nos services de dépannage informatique à domicile pour des particuliers et qu'ils seraient prêts à payer :

- → pour avoir un service rapide et à domicile pour des problèmes urgents, même si l'ordinateur est éligible pour le SAV,
- → ou pour avoir tout simplement un service pour un ordinateur non éligible pour le SAV.

C'était une hypothèse de départ parfaitement viable, et nous la pensions suffisamment bonne pour créer une véritable entreprise à partir de celle-ci. Et c'est ce qu'aurait fait la majorité des entrepreneurs : à partir de là, commencer les démarches pour créer leur

entreprise, prévoir un budget pour le matériel, les fournitures de bureau et la publicité, faire un prêt à la banque et se lancer (version courte).

Version longue : travailler sur le projet pendant six mois à un an avec l'aide d'organismes d'accompagnement à la création, faire un prévisionnel de l'activité sur trois ans, demander différentes aides et subventions en plus du prêt bancaire, et se lancer.

Le problème de cette approche, qu'elle soit en version courte ou longue, est que si l'hypothèse de départ est fausse, alors toute cette énergie, tout ce temps et tout cet argent auront été dépensés en pure perte.

Mus à l'époque par la crainte de quitter l'école si jeunes pour rien, nous avons alors décidé d'expérimenter sur le terrain notre hypothèse. Nous devions vérifier dans des conditions les plus réelles possible si, oui ou non, des gens étaient prêts à payer pour nos services.

Comment faire ? Nous avons trouvé la solution : passer une annonce dans un journal d'annonces local, proposant nos services, et voir ce qui se passerait. Je me rappelle encore quand nous sommes allés dans les locaux de ce journal pour faire paraître cette annonce de quelques lignes, en nous demandant si nous allions faire chou blanc ou non ! Au final, nous avons investi 60 francs, en proposant nos services à 100 francs de l'heure (ce qui était un tarif vraiment trop bas, même à l'époque). Le résultat ne s'est pas fait attendre, puisqu'un mois plus tard nous avions réalisé un CA de 5 000 francs (incluant la vente de matériel), alors que :

- ➔ Nous n'avions aucun véhicule.
- ➔ Nous devions assurer nos cours à l'école, plus les devoirs à la maison.
- ➔ Notre annonce était complètement perdue dans les autres du journal.
- ➔ Je touchais à l'époque 50 francs d'argent de poche par semaine.

Autant vous dire que nous étions ravis ! Cette expérience m'a donné la confiance nécessaire pour réaliser mon rêve d'indépendance : quitter l'école à 18 ans pour créer mon entreprise. Mon ami a décidé de continuer ses études, j'ai donc continué le projet seul. Sans le savoir, j'avais à l'époque mis en pratique un concept – ou plutôt une version rudimentaire de ce concept – qui allait faire fureur dans les années 2010 : le Lean Startup.

Le cœur du concept ***Lean Startup*** est simple : il faut tester l'hypothèse de départ de votre business de la manière la plus simple, la plus économe – en temps, argent et énergie – et la plus proche de la réalité possible… plutôt que d'engager des ressources faramineuses dans une idée non prouvée.

Et si l'expérience s'avère négative, il faut modifier l'hypothèse de départ en tenant compte des feedbacks de l'expérience. Ou partir sur une hypothèse complètement nouvelle. (C'est ce qu'on appelle pivoter dans le langage *Lean Startup*.)

Maintenant, l'expérience sur laquelle j'ai fondé tous mes espoirs et qui m'a donné la confiance nécessaire pour accomplir à 18 ans ce que beaucoup de cadres de 45 ans rêvent de faire n'était pas des plus parfaites. En fait, elle différait de la réalité par de nombreux aspects :

- ➔ Le tarif proposé était ridiculement bas par rapport à ceux du marché.
- ➔ Elle était faite en dehors de tout cadre légal. Oui, c'était une expérience au black. À l'époque, l'auto-entreprise n'existait pas et il était beaucoup plus difficile de créer une entreprise qu'aujourd'hui, donc nous avons fait le choix de ne pas nous embêter

avec une structure. Aujourd'hui, je pense que nous aurions créé chacun une auto-entreprise vu que ce n'est qu'une formalité qui prend quelques minutes en ligne…

- → Du coup, il n'y avait aucun impôt et aucune taxe, ce qui faussait les véritables résultats de l'expérience.
- → Nous n'avions pas vraiment besoin d'un salaire.
- → Bref, le tarif que nous proposions était adapté pour des jeunes sans salaire, mais pas à une véritable entreprise qui paie le salaire de son dirigeant, des charges, des impôts, un loyer et du matériel…
- → Et pourtant, ce tarif était adapté au journal d'annonces utilisé… Conséquence : une fois la vraie entreprise créée, ce journal n'allait plus être viable pour trouver des clients[56].
- → Je n'avais également pas du tout split-testé l'annonce pour tester son efficacité, le concept de split-testing m'étant totalement inconnu (je vous en parle en détail après).

Bref, de nombreux paramètres ne collaient pas à la réalité, comme je le découvrirais plus tard. Mais j'étais sûr d'un point : des clients étaient prêts à payer pour un service de dépannage d'ordinateurs à domicile. Au moins, je ne partais pas sur une idée en l'air… J'avais donc accompli la première étape de base du *Lean Startup* : faire un test imparfait et éducatif.

J'ai travaillé un an sur le projet de création, puis le décalage entre mes analyses et la réalité – ainsi qu'une mauvaise stratégie d'acquisition clients, j'y reviens ensuite – ont fait que l'entreprise a quasiment coulé au bout de six mois. Heureusement, j'ai redressé la barre, et après un an, l'entreprise était devenue rentable – et a ensuite vécu dix ans avant que je la revende en trois parties sous forme de portefeuilles clients, pour une somme rondelette.

Mais adopter une véritable approche d'expérimentation de vos idées peut vous éviter de nombreuses erreurs que j'ai commises (et d'autres que je n'ai pas commises !) et peut faire une différence énorme dans votre réussite, donc sans plus attendre, voyons ce qu'est la méthode *Lean Startup* et comment l'appliquer à votre projet.

La genèse du Lean Startup

San Francisco, Silicon Valley, 2004. Eric Ries et ses amis viennent de créer une nouvelle startup dans laquelle ils mettent beaucoup d'espoir. Il faut dire que jusque-là leur parcours d'entrepreneur n'a pas vraiment été un sans-faute. Eric Ries avait pourtant tout du petit génie : il a créé sa toute première startup, Catalyst Recruiting, à la fin des années 1990, à partir de sa chambre d'étudiant, sur une idée géniale – permettre aux étudiants de mettre en ligne leur CV et de les connecter avec des recruteurs. Jusque-là, ça ressemble beaucoup à la *success story* de Facebook. Sauf que l'entreprise s'est avérée être un échec : alors qu'elle n'avait plus de fonds et qu'Eric et son ami tentaient de convaincre des investisseurs de mettre à nouveau de l'argent dans leur projet… la bulle Internet

[56] C'est toutefois une croyance que j'avais et que je n'ai malheureusement pas testée avant qu'il ne soit trop tard et que je dépense des fortunes pour des publicités dans ces journaux, qui n'ont rien rapporté… Comme vous le voyez, j'étais loin d'avoir intégré cette idée de tester systématiquement mes hypothèses, ce qui m'a fait perdre beaucoup de temps (et d'argent) !

éclata en mars 2000. Ce ne fut pas une douche froide pour les investisseurs et les créateurs, ce fut un tsunami d'eau glacée.

Pourtant, de nombreux paramètres étaient dans le vert : le timing était parfait, l'idée bonne et le besoin réel. Mais Eric Ries et son ami manquaient d'une méthode efficace pour les guider et, comme des milliers d'autres startups à l'époque, gaspillèrent les ressources qu'ils avaient. L'entreprise a donc dû fermer, Eric Ries reprit ses études et une fois son diplôme en poche, il fut embauché à un poste à responsabilité en 2001 dans une autre startup prometteuse, There.com. There.com fit faillite deux ans plus tard.

En 2004, Eric Ries avait donc tout à prouver en créant IMVU, y compris à lui-même. Heureusement, IMVU fut une aventure bien plus réussie que les autres. En 2011, le jeu en ligne proposé par la société comptait 3 millions d'utilisateurs actifs, l'entreprise générait un CA de 40 millions de dollars et employait 120 personnes.

Quelle a été la différence entre les deux premières aventures qui se sont soldées par un échec, et celle-ci ? On l'a vu, la première entreprise d'Eric avait pourtant de nombreux atouts. Alors qu'est-ce qui a fait la différence ? La méthode utilisée, tout simplement. Au fur et à mesure, Eric Ries a développé à IMVU une méthode qu'il a ensuite baptisée « *Lean Startup* », en s'inspirant de la méthode de gestion *lean* inventée par Toyota et de la méthode de développement client de Steve Blank[57].

Cette méthode permet de réduire au maximum l'incertitude majeure de tout entrepreneur : « Est-ce que mon produit ou service va vraiment intéresser des clients ? » Autrement dit : « Est-ce que ça vaut vraiment le coup d'investir tout ce temps, cette énergie et cet argent dans ce truc ? »

En s'assurant de mettre le plus rapidement possible le produit ou service en contact avec la réalité du terrain pour avoir un feedback réel plutôt que de jouer au savant fou enfermé dans une tour d'ivoire, qui passe des années à créer quelque chose dont tout le monde se fout.

Cette méthode a été utilisée avec succès par des entreprises connues comme Dropbox, Airbnb, Instagram, Intuit, et d'autres moins connues mais affichant un succès éclatant comme Grockit, Votizen ou Aardvark[58]. Très bien, vous dites-vous sans doute, mais qu'est-ce que cette méthode *Lean Startup* exactement ? Je suis heureux que vous me posiez la question ! C'est tout simplement une méthode de création d'entreprise scientifique.

La création d'entreprise comme expérience scientifique

« Quasiment tout ce qui différencie le monde moderne des siècles précédents est attribuable à la science. »

Bertrand Russell, mathématicien et philosophe

En envisageant votre création d'entreprise comme une expérience scientifique que vous allez mettre en place en minimisant les coûts au maximum, vous mettez de nombreux avantages de votre côté, notamment :

---

[57] Auteur de *The Four Steps to the Epiphany,* 2013.

[58] Voir http://olivier-roland.com/lean-startup-case-studies/.

- → Vous allez beaucoup plus loin que l'approche standard de la pré-création, qui consiste essentiellement à faire une étude de marché et à extrapoler à partir de ses résultats.
- → En fait, si l'expérience se déroule bien, **vous aurez une liste de clients** et peut-être même de l'argent alors que tout sera encore à l'état de prototype et que vous n'aurez peut-être même pas encore de produit/service !
- → Si au contraire l'expérience se révèle non concluante, l'approche expérimentale a de multiples avantages :
  - Si l'expérience est bien réalisée, un échec vous fera perdre très peu d'argent, voire possiblement pas du tout, limitant la casse.
  - De même, en fonction de l'étape à laquelle cette expérience s'avère peu concluante, vous pourrez avoir une liste de prospects, des réponses à un sondage, un « aimant à prospects » déjà en place et que vous pourrez utiliser par la suite.
  - Après ce premier échec, vous pourrez utiliser toutes les données, tous les feedbacks que vous aurez obtenus pour concevoir une nouvelle expérience : soit vous reprenez de zéro, soit vous identifiez que quelques paramètres sont à changer et vous faites une variation de l'expérience de départ.
- → Le fait même d'envisager cela comme une expérience peut vous enlever un énorme poids de vos épaules. Une expérience est amusante et engage beaucoup moins qu'une création d'entreprise traditionnelle, lourde et ayant des coûts intrinsèques parfois importants.

Lean Startup 101

Et cela tombe bien puisque c'est justement l'approche du *Lean Startup* :

- → Recueillir des données.
- → Émettre des hypothèses.
- → Définir l'offre.
- → Créer une première version imparfaite du service/produit appelé produit minimum viable.
- → Réaliser votre première vente.
- → Obtenir vos premiers clients « bêtatesteurs ».
- → Utiliser leurs feedbacks pour améliorer votre produit…
- → Ou le changer complètement (c'est un pivot dans le langage Lean Startup).
- → Recommencer.

Il s'agit donc bien d'entrepreneuriat scientifique. De tester vos hypothèses avec des expériences concrètes. Nous allons voir juste après comment tester concrètement vos idées de business avec le minimum de temps et d'argent, mais d'abord voyons quelques concepts importants.

Tout d'abord, créer une entreprise et même un nouveau produit au sein d'une entreprise existante se caractérise par un risque lié au fait que vous ne pouvez pas être certain de l'accueil qui sera fait à votre idée. Est-ce que ça va se vendre ou pas ? Et si oui, à quel niveau ? Il y a en gros trois niveaux de risque lorsque vous créez une entreprise.

Le risque technologique

Que vous pouvez traduire par : « Est-il seulement possible de faire cela ? »

Si vous trouvez un remède contre le cancer, vous ne courez absolument pas le risque que les gens ne soient pas intéressés… Ce qui est risqué, c'est : vais-je réussir à trouver un remède ou vais-je gaspiller une fortune et des années de ma vie pour rien ?

Le risque du marché

Autrement dit : « Si j'arrive à faire cela, est-ce que les gens vont acheter ? »

C'est le risque le plus courant dans les entreprises. L'histoire est remplie de gens courageux et entreprenants qui étaient persuadés que leur idée était tellement géniale que tout le monde allait se ruer dessus… tout cela pour découvrir, souvent après des années de travail acharné, que tout le monde s'en foutait royalement. Tous les entrepreneurs sont coupables de ce comportement, même les plus brillants d'entre eux… (Après tout, si nous voulons créer un business, c'est que nous croyons en notre projet, non ?)

WEBVAN OU L'ANTITHÈSE DU LEAN STARTUP

Examinons un cas d'école pour nous en convaincre. Webvan fut créée en 1996 par un entrepreneur expérimenté, Louis Borders, appuyé par des sociétés et des capital-risqueurs comme Yahoo!, Sequoia, Goldman Sachs, etc. qui investirent près de 400 millions de dollars.

L'objectif de Webvan ? Devenir un « supermarché à domicile ». L'idée était que vous pouviez commander sur leur site quasiment autant de produits que dans un supermarché classique, et vous les faire livrer chez vous rapidement.

Une bonne idée sur le papier… mais non testée et donc manquant de données. Maintenant, le risque était sans doute acceptable à condition de choisir avec soin ses investissements et de croître lentement en s'appuyant sur les résultats des premières expériences concrètes sur le terrain.

C'est exactement le contraire qui s'est passé : persuadés que tout le monde allait se ruer sur le site pour recevoir leurs courses à domicile, toute l'équipe s'empressa de construire une infrastructure gigantesque pour satisfaire à la demande.

Des entrepôts ultramodernes furent construits dans dix grandes villes américaines – avec une commande d'un milliard de dollars passée au constructeur – que des flottes de camions nouvelle génération devaient desservir, et un budget énorme fut consacré à la communication.

En novembre 1999, l'entreprise entra en Bourse pour obtenir le cash nécessaire à son développement, et en retira 375 millions de dollars, valorisant l'entreprise à 4,8 milliards de dollars. À ce moment, tout ce que l'entreprise avait réalisé était… des pertes s'élevant à 50 millions de dollars. En soi, ce n'était pas si grave : de nombreuses entreprises mettent longtemps avant de devenir rentables, souvent parce qu'elles privilégient la croissance par rapport à la rentabilité à court terme (Amazon en est un bon exemple).

Mais justement le gros problème était que le *business model* de Webvan était non testé : l'entreprise a préféré investir dans une infrastructure massive qui lui a coûté les yeux de la tête, et bien plus que ce que les ventes rapportaient, plutôt que de se développer lentement en s'améliorant au fur et à mesure.

Grâce à une série de pubs bien orchestrées les ventes commencèrent à croître et la marque à être connue mais il était trop tard : les investissements étaient tellement lourds que l'entreprise fit faillite en 2001.

Voici l'antithèse du *Lean Startup* et une histoire qui doit servir d'avertissement quand nous sommes tentés d'investir beaucoup d'argent dans notre idée qui, nous le savons, va forcément changer le monde.

À côté de cela, une entreprise avec un *business model* très similaire, Ocado, fut créée en Grande-Bretagne en 2000. Contrairement à Webvan, les fondateurs d'Ocado choisirent une croissance lente et prudente et en 2016 l'entreprise est toujours là et réalise plus d'un milliard de livres sterling de CA pour environ 12 millions de livres de bénéfices, sans avoir aucun point de vente physique.

Le risque du business model

C'est-à-dire : « Va-t-on réussir à trouver comment gagner de l'argent avec cette idée même si nous l'exécutons parfaitement ? »

C'est un risque qui touche surtout les startups qui lancent un service innovant et qui peuvent ne pas être profitables même si leur service cartonne. Par exemple, quand Google a été lancé puis a cartonné grâce à la qualité de son algorithme de recherche, il n'était pas évident que cela allait en faire un géant économique grâce à la publicité car à l'époque il était incertain que le budget des entreprises allait se tourner massivement vers Internet.

En résumé

Pour gérer les trois risques de toute création d'entreprise, le *Lean Startup* s'emploie à :

1. Définir l'hypothèse et l'offre.
2. Faire une enquête de terrain.
3. Créer un produit minimum viable.
4. Mesurer.
5. Pivoter.
6. Itérer.

Génial allez-vous me dire… mais comment on met ça en place concrètement ? C'est ce qu'on va voir désormais ! Voyons la méthode que j'ai utilisée avec succès et qui emprunte beaucoup à cette philosophie *Lean Startup*.

Tester l'idée vite et pour pas cher

1. La première chose à savoir est **qu'il est impossible d'être sûr à 100 % qu'une nouvelle entreprise va fonctionner,** quel que soit son secteur. Il existe toujours un degré d'incertitude sur la réussite, plus ou moins important en fonction du domaine, et qui ne peut être réduit à zéro même avec toutes les études préalables du monde.
2. Mais on peut réduire fortement l'incertitude. La plus classique méthode pour faire cela est **l'étude de marché**. Elle consiste à étudier un certain nombre de facteurs pour prouver qu'il y a un intérêt et des clients potentiels pour l'entreprise, ses produits et ses services. Elle est obligatoire si vous devez trouver des financements, pour convaincre les investisseurs et les prêteurs. Mais de nombreux porteurs de projets s'appuient beaucoup trop sur l'étude de marché. Une étude de marché est utile **mais elle n'est qu'un outil parmi d'autres.**

En général, plus on veut réduire l'incertitude, plus on va essayer de réunir des données pour prendre la décision la plus éclairée possible… sauf qu'en général cela conduit à la procrastination et à la paralysie. Dans la méthode que je vous propose, une fois l'étude de marché faite, nous allons mettre en place une expérience à petite échelle pour valider l'existence d'une demande pour votre produit/service. Cela permettra de réduire l'incertitude de manière importante sans pour autant provoquer de paralysie. Tout au contraire, cela vous conduira à l'action.

Quelle structure juridique pour votre expérience ?

Vous êtes légalement obligé de déclarer tout revenu et ce dès votre premier euro encaissé. Cela signifie aussi que tant que vous n'encaissez pas d'argent, vous n'êtes pas obligé de créer une structure pour mener à bien vos expériences.

Heureusement, en France, une structure extraordinaire existe depuis peu. Elle est souple et gratuite tant que vous n'encaissez pas d'argent, qui est un support de choix pour votre expérience de création d'entreprise. Je veux bien sûr parler de la micro-entreprise (anciennement auto-entreprise)[59].

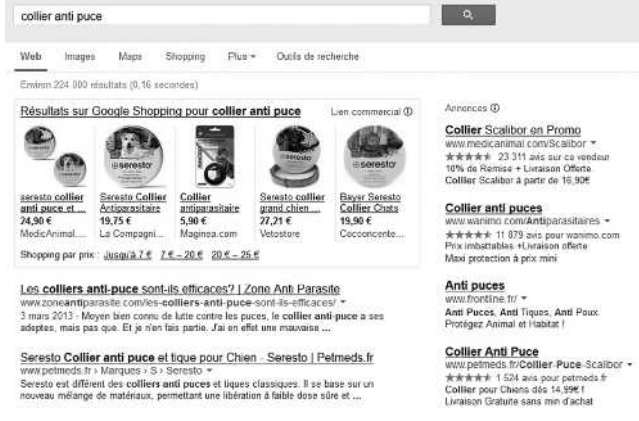
En fonction de votre pays et de votre situation, il peut être possible de déclarer les revenus tirés de votre expérience en tant que simple revenu complémentaire sur votre feuille d'impôt personnelle. Rapprochez-vous d'un expert-comptable pour voir si c'est possible (essayez d'en voir un recommandé par une structure d'accompagnement à la création et qui pratique des tarifs préférentiels). Ou contactez directement votre centre des impôts, par courrier : dans la plupart des pays, une réponse écrite de l'administration l'engage, c'est-à-dire que même si elle vous dit des bêtises, ce qui arrive, elle ne pourra rien vous reprocher si vous avez appliqué ses recommandations.

Le test A/B ou « split test », le fer de lance de votre expérience

Nous allons utiliser de nombreux outils pour mettre en place et mesurer les retours de notre expérience, et l'un des plus importants est le test A/B.

En quoi consiste le test A/B ? C'est simple : il consiste à faire apparaître deux variations d'une même page, d'une publicité, etc. à un public donné, et de mesurer quelle variation entraîne la meilleure performance.

Prenons un exemple : mettons que vous mettiez en place une publicité sur Adwords, la régie publicitaire de Google, à propos d'un collier antipuces pour chien. Une publicité Adwords au format texte dans Google a une place très limitée : un titre, une URL qui apparaît en dessous, deux lignes de texte.


collier anti puce
Web
Images
Maps
Shopping
Plus
Outils de recherche
Environ 224 000 résultats (0,16 secondes)
Résultats sur Google Shopping pour collier anti puce
Lien commercial
seresto collier anti puce et ...
24,90 €
MedicAnimal....
Seresto Collier Antiparasitaire
19,75 €
La Compagni...
Collier antiparasitaire
5,90 €
Maginea.com
Seresto collier grand chien ...
27,21 €
Vetostore
Bayer Seresto Collier Chats
19,90 €
Cocooncente...
Shopping par prix : Jusqu'à 7 € 7 € – 20 € 20 € – 25 €
Les colliers anti-puce sont-ils efficaces? | Zone Anti Parasite
www.zoneantiparasite.com/les-colliers-anti-puce-sont-ils-efficaces/
3 mars 2013 - Moyen bien connu de lutte contre les puces, le collier anti-puce a ses adeptes, mais pas que. Et je n'en fais partie. J'ai en effet une mauvaise ...
Seresto Collier anti puce et tique pour Chien - Seresto | Petmeds.fr
www.petmeds.fr › Marques › S › Seresto
Seresto est différent des colliers anti puces et tiques classiques. Il se base sur un nouveau mélange de matériaux, permettant une libération à faible dose sûre et ...
Annonces
Collier Scalibor en Promo
www.medicanimal.com/Scalibor
23 311 avis sur ce vendeur
10% de Remise + Livraison Offerte
Collier Scalibor à partir de 16,90€
Collier anti puces
www.wanimo.com/Antiparasitaires
11 879 avis pour wanimo.com
Prix imbattables +Livraison offerte
Maxi protection à prix mini
Anti puces
www.frontline.fr/
Anti Puces, Anti Tiques, Anti Poux. Protégez Animal et Habitat !
Collier Anti Puce
www.petmeds.fr/Collier-Puce-Scalibor
1 524 avis pour petmeds.fr
Collier pour Chiens dès 14,99€ !
Livraison Gratuite sans min d'achat

[59] À ce jour, le gouvernement n'a pas encore tué ce beau statut, qui existe aussi au Maroc. Mais comme il évolue beaucoup, renseignez-vous sur le site « Service Public Pro » http://olivier-roland.com/service-public-pro.

Dans ce cas, comment faire pour optimiser la performance de l'annonce et savoir s'il y a des mots qui impactent plus les internautes que d'autres ? Il est d'autant plus important de le savoir qu'il y a parfois beaucoup de compétition sur certains mots-clés, comme on le voit ici.

Il faut bien sûr faire un test A/B. On mettra par exemple en compétition deux annonces :

COLLIER ANTI-PUCES MALIN	COLLIER ANTI-PUCES MALIN
www.antipuces-malin.com	www.antipuces-malin.com
Le premier collier anti-puces	Respectueux de l'environnement et bio
Bio et Commerce équitable !	Pour un meilleur respect de votre chien

Et ensuite, Adwords nous dira quelle est l'annonce qui a obtenu le meilleur taux de clics, c'est-à-dire le pourcentage de visiteurs qui ont cliqué sur l'annonce. Pour être sûr d'avoir trouvé un gagnant, il faut que l'outil vous indique une variation à un taux de confiance statistique d'au moins 95 %… ce qui veut dire qu'il y a 95 % de chances que cette variation batte le contrôle, d'une fourchette dépendante de ce taux de confiance, et du taux de conversion mesuré. Autrement dit, vous acceptez une marge d'erreur de 5 %… ce qui signifie que sur 20 tests réalisés, un en moyenne sera faux. Vous pouvez attendre d'avoir un taux de confiance de 97, 98 ou même 99 % de chances, mais cela demandera beaucoup plus de temps et diminuera fortement le nombre de tests que vous pouvez faire.

Et rien ne vous empêche bien évidemment de tester trois ou quatre variantes à la fois… mais plus vous testez de variations à la fois, plus il vous faudra un trafic important avant de pouvoir déterminer quelles sont les variations gagnantes avec un taux de confiance suffisamment important.

Google Adwords intègre nativement tous les outils nécessaires pour faire ces calculs automatiquement, mais que faire si vous voulez tester une page Web, voire un blog ou un site e-commerce complet ? Rassurez-vous, vous n'aurez pas à vous farcir des mathématiques statistiques compliquées pour savoir faire des tests A/B. En fait, de nombreux outils, gratuits ou non, existent pour s'occuper de tous les aspects pénibles de ces tests. Je vous recommande notamment :

1. **Google Content Experiments** (dans Google Analytics) : un outil gratuit intégré lui-même à l'outil gratuit Google Analytics. L'emplacement change souvent car l'outil évolue sans cesse. Faites une recherche dans l'aide ou dans Google si vous n'arrivez pas à le repérer dans l'interface.
2. **VisualWebsite Optimizer**[60] : un outil très simple, « plug and play ». Vous installez un plugin sur votre blog Wordpress, ou vous copiez/collez le code fourni dans la page, et ensuite vous pouvez tester absolument tout ce que vous voulez en quelques clics. Payant.
3. **Optimizely**[61] : une alternative qui a l'avantage d'être traduite en français, contrairement à l'outil précédent. Payant également.

[60] http://olivier-roland.com/vwo/.

[61] http://olivier-roland.com/optimizely/.

Pour apprendre à faire des *split-tests* :

- ➔ Les études de cas du blog du défunt outil Google Website Optimizer (avant qu'il ne devienne Google Content Experiments)[62] : de nombreuses études de cas concrètes à étudier.
- ➔ Conversion Rate Experts[63] : le site d'une société spécialisée bourrée d'études de cas et de conseils pour optimiser votre taux de conversion.
- ➔ Which Test Won[64] : un site qui vous propose régulièrement de tester votre capacité à trouver quelle version d'un site, d'un bon de commande, d'une page, etc., convertit le mieux. Très instructif et gratuit. Les archives sont également accessibles, soit des centaines d'études de cas à disposition (payant).

Étape 1 : L'étude de marché dopée aux stéroïdes

Vous faire une première idée de la réalité de votre marché

L'organisme d'accompagnement que vous allez choisir plus loin vous aidera à compléter votre étude de marché, mais il est important avant d'aller le voir d'avoir déjà de quoi prouver que votre idée a un potentiel économique. Évidemment, il vous sera moins difficile de le faire si vous voulez créer une entreprise au concept éprouvé, comme une boulangerie, mais même dans ce cas vous devrez faire une étude de marché : elle ne portera pas sur le potentiel économique de votre produit phare en lui-même (tout le monde sait que le pain et les gâteaux se vendent bien en France), mais plutôt sur le potentiel du lieu que vous envisagez, le nombre et la proximité des compétiteurs, le chiffre d'affaires et la rentabilité que vous pouvez prévoir.

C'est pareil si vous importez un concept qui cartonne aux États-Unis ou dans un autre pays : une étude, même rapide et entièrement en ligne, sur la popularité et la rentabilité potentielle de ce concept en France ou ailleurs ne peut pas faire de mal.

Une des fonctions de l'étude de marché, c'est de fournir un cadre plus réaliste à nos idées, car lorsqu'on est entrepreneur et que l'on a une idée d'entreprise, **celle-ci nous apparaît bien souvent comme la meilleure du monde**. Nous ne comprenons pas que quiconque puisse ne pas l'apprécier, et sommes sûrs que **les clients vont se jeter sur notre produit et nous supplier de prendre leur argent**. Malheureusement, il est fréquent que les clients soient un petit peu moins enthousiastes, d'où l'importance de tester concrètement notre idée pour ne pas se laisser trop déborder par notre enthousiasme.

Faire l'étude de marché vous permettra également de faire le tri entre vos idées si vous en avez plusieurs, en éliminant celles qui n'ont pas ou peu de potentiel économique. L'étude de marché va vous permettre notamment de déterminer :

- ➔ Le type de votre marché : allez-vous vous adresser plus spécifiquement aux particuliers (BtoC), aux entreprises (BtoB), aux deux (dans quelle proportion ?) ?

---

62 http://olivier-roland.com/websiteoptimizer-case-studies/.

63 http://olivier-roland.com/conversion-rate-experts/.

64 http://olivier-roland.com/which-test-won/.

- → Qui votre produit ou votre service intéresse. Déterminer votre client type (son âge, son niveau d'études, son métier, ses loisirs, où il vit, son statut matrimonial, etc.) et savoir pourquoi il serait intéressé par votre produit ou service vous seront d'une grande aide pour ensuite mettre en place votre marketing.
- → Quels sont vos concurrents : quel est leur nombre, leur taille, les produits et services qu'ils proposent, à quel prix.

Cependant, à ce stade, vous ne voulez pas passer trop de temps et dépenser trop d'argent pour déterminer le potentiel économique de votre idée. Je vous recommande de faire cette étude de marché en ligne. Aujourd'hui, Internet vous permet d'accéder facilement et gratuitement à des données qui vous auraient demandé beaucoup de temps et d'énergie à obtenir il y a vingt ans. Beaucoup, beaucoup. Voici donc quelques outils à utiliser pour **réaliser votre étude de marché en ligne** gratuitement :

- → **Amazon** est non seulement un site e-commerce qui cartonne en France, mais aussi **une place formidable pour démarrer une étude de marché**. Vous y trouverez non seulement des livres sur tous les sujets, mais aussi de très nombreux produits. Et alors, comment cela va-t-il m'aider à faire mon étude de marché ? me direz-vous. De deux manières :
  - Amazon vous propose un classement par ventes de tous ses produits[65]. Un outil d'une richesse inestimable pour savoir ce qui se vend le mieux dans de nombreux secteurs. Combien de temps, d'énergie et d'argent auriez-vous dû dépenser pour obtenir les mêmes informations il y a ne serait-ce que vingt ans ?
  - Amazon permet à ses clients de donner un avis sur ses produits… qu'ils soient positifs ou négatifs. Or, comme nous avons vu dans le chapitre précédent, être à l'affût des commentaires négatifs des gens sur les produits ou services qu'ils utilisent est une excellente source pour trouver des idées. Avec Amazon vous pourrez ainsi avoir de nombreuses idées, mais aussi les valider en lisant les commentaires négatifs des clients. Et il n'y a pas qu'Amazon en fait : **tous les sites d'e-commerce en ligne et les comparateurs de prix** permettent à leurs clients de laisser un avis, comme une immense base de données pour vérifier le dynamisme d'un secteur et les problèmes les plus souvent rencontrés.
- → De même, **Ebay** est un excellent site pour savoir ce qui se vend ou non, et pour tester facilement un produit dont vous avez l'idée, comme nous le verrons plus loin.
- → **Le générateur de mots-clés de Google[66].** Cet outil gratuit conçu pour les annonceurs est accessible à tout un chacun. Il permet de connaître le nombre de recherches mensuelles sur Google pour tous les mots-clés que vous pouvez imaginer, dans tous les pays du monde où Google est utilisé. De plus cet outil vous aidera à savoir :
  - Ce que les internautes recherchent précisément dans le domaine qui vous intéresse.

---

[65] Dans la fiche du produit. Recherchez « classement des meilleures ventes » dans la page produit.

[66] http://olivier-roland.com/adwords-keyword-tool/.

- Quelle est la concurrence entre annonceurs sur des mots-clés précis, et jusqu'à combien ils sont prêts à mettre pour un clic : un indice très intéressant sur la rentabilité de vos compétiteurs dans ce secteur (de manière générale, plus ils sont prêts à payer par clic, plus les produits et services qu'ils vendent sont rentables).
- Quelle est la saisonnalité d'un secteur, produit ou service.

→ De même, **Google Tendances**[67] vous permet d'étudier facilement ce qui est à la mode et les évolutions des tendances, et de comparer différentes tendances entre elles.

→ **Le système publicitaire de Facebook** vous donne d'excellentes données démographiques gratuitement. Vous voulez savoir par exemple combien de femmes de 30-45 ans en Belgique aiment les chihuahuas ? Facebook vous donne une excellente estimation en quelques secondes – et gratuitement.

→ **Les forums de discussions.** Recherchez les forums de votre secteur en tapant « forum *nom du secteur* » dans votre moteur de recherche, et éventuellement des noms de sous-domaines. Par exemple si vous voulez démarrer une entreprise dans le domaine du ski, vous taperez « forum ski », et éventuellement « forum ski de fond » si vous voulez vous spécialiser plutôt dans le ski de fond, ou « forum snowboard », etc. Partez explorer les forums à la recherche de différents éléments :

- Le nombre de personnes inscrites sur ces forums, et le nombre de membres actifs.
- Le nombre de messages postés.
- Les différentes rubriques du forum, et quelles sont celles qui sont les plus actives.
- De quoi parlent les membres, les soucis et les problèmes qu'ils rencontrent.

Cela vous donnera un aperçu incomparable de l'intérêt des utilisateurs sur votre marché, de leurs problèmes et **de ce dont ils discutent**. Encore une fois, combien cela vous aurait coûté en temps, en énergie et en argent pour disposer de toutes ces informations il y a ne serait-ce que vingt ans ?

→ **Les groupes de discussion Facebook** ont les mêmes avantages que les forums : pour les trouver tapez simplement votre secteur dans le moteur de recherche de Facebook.

→ **Les magazines.** Il existe des magazines spécialisés dans de nombreux domaines, et les étudier vous donnera de très nombreuses informations sur les sujets brûlants de votre marché. Vous pouvez aujourd'hui accéder à de très nombreux magazines en ligne, sans bouger de chez vous sur des plateformes comme Le Kiosque[68]. En particulier, étudiez les publicités qui parsèment ces magazines. Regardez celles qui sont régulièrement publiées. Si elles durent un certain temps, il est fort probable que c'est parce qu'elles fonctionnent… et que les produits qu'elles promeuvent sont rentables. Quels sont les produits les plus visibles ? Les publicités les plus tapageuses ? Les produits les plus chers ? Les moins chers ? Y a-t-il des produits

[67] http://olivier-roland.com/google-trends/.

[68] http://olivier-roland.com/lekiosk/.

ou services qui a priori ne semblent pas reliés au sujet du magazine mais qui y paraissent quand même ? C'est un indice d'une tendance dans votre marché cible que vous n'avez peut-être pas remarqué.

- → **Les publicités partout ailleurs.** Comme pour celles dans les magazines, les publicités que l'on voit pendant un certain temps, notamment sous la forme de campagne avec des pubs différentes mais qui tournent autour du même thème, sont un indice fort que ces publicités sont rentables, et les produits qu'elles promeuvent aussi. Cela vous donnera des indications très importantes sur les tendances de votre marché, sur ce qui se vend ou non.
  - Notez les publicités à la télévision. En particulier, y a-t-il une chaîne du câble ou satellite qui soit spécialisée dans le domaine qui vous intéresse ? Étudiez les émissions et les publicités qui y passent.
  - Tapez des mots-clés en relation avec le domaine que vous étudiez dans votre moteur de recherche favori. Quelles sont les publicités qui sont affichées en relation avec ces mots ?
- → **Le site de l'INSEE est une extraordinaire base de données en ligne regroupant des milliers d'études et de sondages sur tous les secteurs.** Vous pourrez y dénicher les chiffres clés de votre secteur et ainsi avoir une idée du CA que vous pouvez atteindre, gratuitement.

Explorer à fond ces ressources vous donnera des données quantitatives et qualitatives incomparables, et sans bouger de chez vous ! Vous compléterez ensuite votre étude de marché avec l'organisme d'accompagnement que vous choisirez plus tard, mais si vous voulez la compléter, vous pouvez acheter des études de marché en ligne déjà réalisées par des organismes à des prix tout à fait intéressants[69].

La baguette magique : le sondage

L'étude de marché en ligne va vous permettre de définir les grandes lignes de votre marché. C'est là où s'arrêtent la plupart des entreprises. Pour les rebelles intelligents, c'est juste la première étape. Nous voulons notamment des données suffisamment précises pour :

- → Identifier les caractéristiques de notre client type : âge, sexe, profession, etc. Et elles ne sont pas toujours celles que l'on croyait. Par exemple, on peut réaliser qu'une catégorie est vraiment intéressée par notre service et qu'il suffit de réfléchir à comment la toucher pour avoir des résultats géniaux.
- → Déterminer sa capacité et sa volonté à acheter votre produit ou service.
- → Déterminer le prix qu'il est prêt à payer pour cela.

Et pour cela, nous allons faire un sondage. Oui, un sondage. Et rassurez-vous, ce n'est pas aussi ennuyeux que ça en a l'air. Une fois les questions faites (je vous donne lesquelles en détail plus loin), vous devez délimiter à qui vous voulez poser vos questions et où vous allez les poser.

---

[69] Voir par exemple l'entreprise Creatests http://olivier-roland.com/creatests/ .

- → **Essayez de viser large en termes de catégories socioprofessionnelles, afin de détecter des catégories de clients que vous n'aviez pas identifiées.** Par exemple, si vous vous voulez vous lancer dans le coaching sportif à domicile, vous pourriez découvrir que les mères au foyer de la classe moyenne supérieure, qui ont mis leur carrière de côté pendant quelques années pour s'occuper de leurs enfants sont plus susceptibles que la moyenne des femmes de leur catégorie de prendre des cours de sport à domicile. Cela peut tout changer dans votre stratégie de communication : on ne s'adresse pas de la même manière à un ouvrier de banlieue et à un cadre qui vit dans un quartier cossu de Paris.
- → **Essayez de récolter des informations dans toute l'aire géographique où vous vendrez votre produit ou service.** Cela peut vous permettre de détecter des zones plus intéressantes que d'autres pour votre entreprise.

Vous vous rappelez Nestlé et sa découverte des cookies que j'ai partagée dans le chapitre 11 (voir p. 289) ? C'est pour cela qu'il est important de ne pas négliger les tendances locales.

Comment récolter les réponses ?

Vous pouvez bien sûr faire **des sondages dans la rue**. L'inconvénient c'est que ça prend beaucoup de temps et d'énergie, et que vous vous heurtez rapidement à une limite géographique. Pas assez 20/80 pour le rebelle intelligent. Il y a une exception à ce principe : vous pouvez faire des sondages « physiques » en *ciblant* les lieux pour que vous soyez sûr que les personnes interrogées soient ciblées et soient des clients potentiels. Cela peut vous permettre de vous confronter rapidement à la réalité pour déterminer si les besoins que vous envisagez de résoudre sont *réellement* partagés par vos clients potentiels.

Par exemple, la startup **Fashion Metric** avait comme projet de développer une application permettant à tout un chacun d'obtenir le feedback d'un styliste sur les vêtements que l'on envisage d'acheter. Pour s'assurer d'avoir identifié un réel besoin, l'équipe est allée devant des magasins de vêtements dans trois villes différentes interroger les clients en leur demandant quel était leur problème le plus frustrant lors de l'achat de vêtements. Le résultat fut que tout le monde se foutait éperdument de demander l'avis d'un styliste avant l'achat. Wow ! Un peu plus et l'équipe allait créer une application pour résoudre un problème qui n'existe pas. Mais un autre besoin fut identifié : beaucoup d'hommes avaient du mal à trouver des chemises à leur taille[70].

Ensuite, il y a le **téléphone** qui est plus rapide et permet de toucher une aire géographique plus grande, mais qui demande toujours beaucoup de temps et d'énergie.

La méthode la plus efficace est sans conteste **par Internet**. Le coût est gratuit ou ridicule. C'est aussi très économe en temps : vous faites un sondage, vous recevez des e-mails et le logiciel traite les statistiques automatiquement (vous n'avez pas besoin de faire de calculs). Cela vous permet par ailleurs de toucher des milliers de personnes de toutes origines géographiques. Si vous vendez des produits numériques, vous pouvez les envoyer partout dans le monde.

[70] La fondatrice Daina Burnes Linton fait un compte rendu court et instructif de son expérience dans la vidéo http://olivier-roland.com/daina-burnes-linton/.

Pour faire le sondage sur Internet, vous devez :

- → Disposer d'une liste d'adresses e-mail de personnes potentiellement intéressées par votre produit et service
- → Réaliser un sondage en utilisant un logiciel de sondage en ligne
- → Leur envoyer un lien vers ce sondage dans un e-mail
- → Analyser les réponses
- → C'est tout !

Mais comment obtenir une liste d'adresses e-mail quand vous partez de zéro ? Je vous en parle dans un instant. Mais d'abord : pourquoi les adresses e-mail ? Pourquoi pas l'adresse postale ou le numéro de téléphone ? Et surtout, pourquoi pas le compte Facebook ou Twitter ? La raison en est simple : pour le rebelle intelligent, l'e-mail est la méthode la plus efficace et la moins coûteuse pour toucher ses clients et ses prospects.

Le courrier ? Trop cher, et trop de travail. Le téléphone ? Idem. Twitter et Facebook ? On peut s'en servir pour obtenir quelques réponses au sondage, mais, n'en déplaise aux adeptes de ces médias sociaux, leur efficacité pour toucher nos prospects et clients est bien moindre que l'e-mail, sauf dans quelques rares cas.

Pourquoi ? C'est juste une question de temps passé, de compétition et d'usage. La plupart des gens consultent beaucoup plus leur boîte e-mail que tout le reste sur Internet. Ils la consultent le matin, le midi, le soir. Parfois plus. Et bien qu'il y ait beaucoup d'e-mails en compétition pour leur attention dans leur boîte aux lettres, quand ils décident d'ouvrir un e-mail, ils se concentrent en général entièrement sur lui pendant le temps qu'ils le lisent. Comparez cela avec un tweet ou un statut Facebook, noyé au milieu de centaines d'autres tweets ou statuts identiques.

Bref. Maintenant que nous avons vu pourquoi vous devez vous focaliser sur l'obtention d'une liste d'adresses e-mail, voyons comment vous pouvez en obtenir une. Cette liste n'a pas besoin d'être énorme. Ce qui est important, c'est la qualification des personnes qui sont sur cette liste, leur volonté et capacité d'acheter votre produit/service.

Lors du premier lancement de produit sur Internet que j'ai réalisé, fin 2009, j'ai constitué une liste de prospects de seulement 350 personnes, que j'avais construite en une semaine à partir de mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie*. C'était peu, mais comme ces prospects étaient extrêmement qualifiés cela a suffi à faire de ce premier lancement de produit un succès…

J'ai fait un sondage. Ils m'ont dit exactement ce qu'ils voulaient (de l'aide pour créer leur entreprise) et comment ils la voulaient (sous la forme de cours audio à télécharger). C'est donc le produit que j'ai créé… Sur ces 350 prospects, une cinquantaine de clients l'ont acheté (ce qui a généré environ 20 000 euros de vente).

C'est peu pour une entreprise, mais c'était la première fois que je gagnais « sérieusement » de l'argent sur Internet, et j'ai pu me rendre compte que mon *business model* était fiable… et de là j'ai pu construire petit à petit ma nouvelle entreprise, et ma liste. À ce jour, 190 119 personnes sont inscrites à mes listes[71].

[71] Cela inclut 20 à 30 % de doublons.

Donc, au début, il vous faut une petite liste d'adresses e-mail de prospects qualifiés. Elle va vous permettre de réaliser le sondage, et ensuite votre offre. Pour obtenir vos premiers prospects à qui vous allez pouvoir poser vos questions, voici ce que vous pouvez faire : tout d'abord, demandez à vos amis et votre famille qui sont intéressés par votre idée si vous pouvez les inscrire à une liste e-mail pour les tenir au courant de temps en temps de l'avancement de votre projet. Envoyez-leur ensuite un lien vers le sondage, ou posez-leur les questions directement. Mais votre famille et vos amis n'auront-ils pas un avis biaisé ?

Si, justement : si vous n'arrivez pas à les convaincre de répondre à vos questions ou de vous laisser les inscrire à votre liste alors qu'ils prétendent être intéressés par votre produit/service, c'est peut-être un premier signe qu'il n'est pas aussi génial qu'il en a l'air ! Pour passer à la vitesse supérieure et commencer à obtenir des prospects qualifiés qui ne font pas partie de vos proches, il vous faut…

Votre aimant à clients

Ensuite, vous allez créer un « aimant à clients » dont vous vous servirez tout au long de votre phase de test, et en premier lieu pour vous constituer une liste de prospects qualifiés à qui vous allez proposer votre sondage.

Un « aimant à clients » est tout simplement une ressource gratuite que vous allez donner en échange de l'adresse e-mail de vos prospects. Vous allez le créer de manière à ce qu'il attire uniquement des prospects qualifiés qui seront *forcément* intéressés par votre produit ou service. La ressource gratuite est typiquement un guide ou rapport PDF qui aidera vos prospects à résoudre un problème courant et important en rapport avec votre produit ou service.

Par exemple, si vous avez inventé un collier antipuces révolutionnaire pour les chiens, vous voulez vous constituer une liste de propriétaires de chiens. Vous savez que chez les propriétaires de chiens un problème récurrent est qu'ils veulent apprendre à leurs chiens à obéir à certains ordres basiques, comme assis, couché, viens ici, etc. Vous créez donc un rapport gratuit intitulé « Comment apprendre à votre chien les 5 ordres de base – et faire en sorte qu'il vous obéisse au doigt et à l'œil ! », par exemple. Pour cela, vous tirez parti de votre expérience dans le domaine ou vous adoptez une démarche de journaliste et allez tout simplement enquêter sur le sujet en ligne, rassemblant les meilleures informations dans une synthèse claire et concrète. Vous pouvez aussi cibler spécifiquement les propriétaires de chiens qui ont des problèmes avec des puces. Vous créez alors un rapport gratuit « 3 moyens faciles de débarrasser votre chien de ses puces », par exemple.

S'il est souvent plus intéressant de cibler précisément le marché que vous visez, attention toutefois à ne pas trop restreindre votre cible. En l'occurrence, créer un rapport pour aider les propriétaires de chiens à les débarrasser de leurs puces peut sembler une bonne idée étant donné que vous allez vendre ensuite votre collier antipuces révolutionnaire. Il est vrai que vous aurez ensuite des prospects déjà concernés par votre problème et qui donneront donc des réponses adaptées dans votre sondage. Mais les puces ne restent pas éternellement sur un chien et quand celui-ci sera guéri le propriétaire n'aura plus besoin d'un collier antipuces. Par ailleurs, un propriétaire de chien peut ne pas avoir de problème au moment où il verra votre ressource gratuite, et son chien peut très bien attraper des puces plusieurs jours après. Donc il est préférable dans ce cas de créer une ressource plus générale qui intéressera une majorité de propriétaires de chiens (il sera ensuite facile de filtrer les réponses en posant une question dans le sondage : « Votre chien a-t-il des puces en ce moment ? »).

Quelques autres exemples de ressources que des créateurs d'entreprises connues auraient pu créer pour se constituer une liste de prospects qualifiés avant de lancer leur produit/service phare :

- → « 5 astuces pour des recherches Internet plus rapides » – Google
- → « Les 7 meilleurs romans historiques de tous les temps » – Amazon
- → « Comment partager facilement vos vidéos sur Internet » – YouTube
- → « Comment rencontrer l'âme sœur sur Internet (en 5 étapes) » – Meetic
- → « 6 moyens de gagner de l'argent en vendant votre grenier sur Internet » – Ebay
- → Etc.

Cette ressource n'a pas à être un chef-d'œuvre. Vous allez l'offrir gratuitement après tout. Cinq ou six pages avec une photo libre de droit[72] en couverture suffisent. Oui, je sais, vous avez peur que votre prospect soit horrifié par la nullité d'un tel document et qu'il enrage tellement qu'il vous mettra à vie sur sa liste noire de personnes à qui il n'achètera jamais de produit, qu'il contactera *Le Monde*, *Der Spiegel* et le *New York Times* pour réclamer un article vengeur, et qu'il vous maudira sur sept générations pour avoir osé lui envoyer un rapport aussi nul.

Ne vous inquiétez pas. Vous tomberez sur des prospects comme cela qui veulent tout pour rien et qui viendront se plaindre alors qu'ils n'ont rien payé, mais la majorité d'entre eux seront heureux de profiter de bonnes informations gratuitement, ou au pire seront indifférents.

Au début, il est tout à fait normal d'être complètement imparfait. Rappelez-vous que c'est un test. Vous ne savez pas encore si votre idée est viable ou non, donc le plus important est de savoir le plus rapidement possible s'il y a un marché. Vous fignolerez plus tard.

Ensuite vous allez créer une *squeeze page*. C'est une page Web qui offre votre ressource gratuite en échange de l'adresse e-mail des visiteurs. Quelques outils pour créer des *squeeze pages* facilement :

- → http://olivier-roland.com/optimizepress/.
- → Plugin « Landing Page » pour Wordpress, gratuit et efficace : http://olivier-roland.com/landing-pages/. Pour d'autres plugins du même type : http://olivier-roland.com/squeeze-page/.
- → http://olivier-roland.com/unbounce/ : créez une squeeze page en quelques clics. Payant mais avec une période d'essai gratuite de 30 jours.
- → http://olivier-roland.com/leadpages/ : un compétiteur de Unbounce, payant également et très simple à utiliser.

Il vous faut ensuite amener du trafic directement sur cette page. Pour cela, vous pouvez utiliser :

- → **Google Adwords et/ou Facebook.** C'est du trafic payant, mais 100 euros dépensés sur Facebook peuvent vous permettre de montrer votre pub à 100 000 personnes

[72] http://olivier-roland.com/flickr/ pour trouver des photos gratuites et libres de droits (attention toutes ne le sont pas, vérifiez). http://olivier-roland.com/fotolia/ pour des photos souvent d'excellente qualité, payantes (mais peu chères) et libres de droit.

ou plus. Pas mal ! Il est de plus assez facile de trouver des bons de 50 ou 75 euros offerts par Google pour vous permettre de tester Adwords. Tapez « bons Google Adwords » dans un moteur de recherche et vous devriez pouvoir en trouver. Un excellent moyen de vous constituer gratuitement et rapidement une liste de prospects !

- **Des commentaires sur d'autres blogs.** Repérez des blogs qui sont dans la même thématique que votre ressource et publiez des commentaires dessus. Surtout évitez de débarquer avec vos gros sabots et de créer des dizaines de commentaires laconiques contenant un lien vers votre squeeze page. C'est le meilleur moyen d'être catalogué comme un gros spammeur. Au contraire, pensez « apport de valeur » et « relation à long terme ». Lisez les articles et postez des commentaires de qualité. Beaucoup de blogs incluent un champ « adresse de votre site » dans le formulaire des commentaires, qui est associé ensuite à votre nom. Si vous postez des commentaires de qualité, certains lecteurs du blog seront intrigués et cliqueront dessus, arrivant sur votre squeeze page.
- **Vous pouvez utiliser la même stratégie sur les forums et groupes de discussions Facebook en rapport avec votre thématique.** Là encore, attention à ne pas débarquer avec vos gros sabots. Une réputation se construit lentement dans de telles communautés. Répondez aux topics en apportant de la valeur. La plupart de ces forums permettent d'insérer un ou plusieurs liens en signature.
- **Vous pouvez également utiliser les sites de questions/réponses comme Comment ça marche**[73] **ou Yahoo Questions/Réponses**[74]**.** Identifiez des questions en rapport avec votre niche, et répondez-y. Vous pouvez être un peu plus agressif sur ces sites, donc n'hésitez pas à inclure un lien vers votre guide en précisant qu'il est gratuit et qu'il peut aider la personne encore davantage.
- **Des articles invités sur des blogs.** Vous pouvez proposer aux auteurs de blogs dans la même thématique que votre produit/service d'écrire un article invité pour eux. L'article doit apporter de la valeur, en proposant par exemple des solutions à des problèmes courants de ce secteur. Donnez-vous à 250 % : l'auteur hôte doit recevoir un article d'une qualité exceptionnelle, et ne doit pas repasser derrière vous pour corriger les fautes d'orthographe. Incluez une phrase à la fin de l'article indiquant quelque chose comme « Pour aller plus loin, j'ai mis à votre disposition un guide gratuit, « 5 erreurs à ne pas commettre avec votre hamster », cliquez ici pour le télécharger gratuitement », avec l'accord du blogueur hôte bien sûr. Si votre article est de qualité, le publier sur un blog populaire dans votre domaine aura de multiples avantages :
  - Il vous permettra de commencer à vous faire connaître dans ce domaine, si ce n'est pas déjà fait, ou de vous faire connaître davantage.
  - Vous allez recevoir un pic de trafic de visiteurs très qualifiés, dont une partie s'inscrira à votre liste e-mail pour recevoir votre bonus. Ensuite, cet article sera toujours lu régulièrement (notamment par les lecteurs qui le trouveront dans les moteurs de recherche), vous apportant un trafic régulier de visiteurs qualifiés.

[73] http://olivier-roland.com/commentcamarche/.

[74] http://olivier-roland.com/answers-yahoo/.

- Pour le blogueur hôte, vous lui apportez sur un plateau un article de qualité qui lui apportera du trafic gratuitement pour les années à venir.
- Cela vous permettra d'ailleurs de développer votre relation avec lui, un avantage intéressant lorsque vous sortirez votre service/produit définitif et que vous voudrez que les blogs de votre secteur en parlent.
- Pour les lecteurs du blog hôte, cela leur permet de découvrir du bon contenu, un guide intéressant et de devenir vos premiers prospects ! Qui sait, vos premiers clients ravis viendront peut-être de cet article.

Attention toutefois :

- Plus vous aurez développé une bonne relation avec le blogueur auparavant (notamment en publiant des commentaires de qualité), plus vous aurez de chances de voir votre requête acceptée.
- Faites attention à ne pas écrire un article trop promotion qui vante votre « idée géniale ». Votre but est d'abord d'apporter beaucoup de valeur. Ensuite seulement vous pouvez parler de votre bonus gratuit, de manière discrète. N'en faites pas des tonnes.
- Plus un blog est populaire, plus en général il est difficile de voir un de ses articles acceptés, mais cela ne veut pas dire que vous ne devez pas essayer : vous pourriez avoir de bonnes surprises, et parfois les auteurs de ces blogs aiment souffler un peu et apprécient le répit que leur offre un article à publier qu'ils n'ont pas eux-mêmes écrit.

→ **Une *syndication* avec des magasins.** Si vous voulez sortir ce fameux collier antipuces pour chiens et vous constituer une liste de propriétaires de chiens, pourquoi ne pas aller dans les magasins pour chiens de votre ville et leur proposer un bon vieux deal gagnant ? Imprimez votre guide et reliez-le, et allez voir ces magasins en leur disant que vous êtes prêt à l'offrir à tous leurs clients par e-mail, et que cela va booster leurs ventes : il leur suffira d'annoncer une promotion exceptionnelle, « Pour chaque achat de plus de 10 euros, un guide numérique offert : « Comment apprendre à votre chien les 5 ordres de base – et faire en sorte qu'il vous obéisse au doigt et à l'œil !" ». Les clients ont juste à remplir un formulaire (papier ou directement sur un ordinateur) pour recevoir gratuitement votre bonus par e-mail. Vous pouvez aussi aller voir des associations, des entreprises de dressage de chiens, etc.

Pour gérer une liste d'e-mails et mettre en place les formulaires d'inscription, utilisez des outils comme :

→ **Mailchimp**[75]. Gratuit jusqu'à 2 000 contacts.

→ **AWeber**[76]. Essai d'un mois à 1 dollar, puis 19 dollars par mois jusqu'à 500 contacts. Le leader du secteur, mais pas traduit en français (anglais uniquement donc).

→ **SG Autorépondeur**[77], entièrement en français lui, mais plus récent et donc moins « mature » que ses grands frères anglo-saxons.

---

[75] http://olivier-roland.com/mailchimp/.

[76] http://olivier-roland.com/aweber/.

[77] http://olivier-roland.com/sg-autorepondeur/.

Ces trois outils sont des auto-répondeurs, c'est-à-dire des logiciels entièrement en ligne spécifiquement conçus pour gérer des listes e-mail de plusieurs milliers (voire dizaines de milliers et plus) de personnes. Je les recommande vraiment par rapport à l'utilisation de plugins ou outils gratuits qui prétendent vous permettre de gérer des listes e-mail.

Cependant, uniquement pour le début, quand vous n'avez que quelques centaines de prospects et pour la phase de sondage uniquement, vous pouvez utiliser quelques-uns de ces outils gratuits. Mais encore une fois, je ne vous le recommande pas :

- ➔ Un formulaire public créé avec Google Documents. Vous devrez faire les calculs vous-même dans Excel.
- ➔ SurveyMonkey[78] (gratuit jusqu'à 100 réponses). De loin mon outil préféré. Tous les calculs sont faits automatiquement, ce qui vous fait gagner un temps fou.

Créer le sondage

Dans le sondage vous allez essayer de déterminer si les gens pensent être intéressés par votre produit/service, si oui comment ils souhaiteraient qu'il soit, etc. Vous voudrez aussi savoir :

- ➔ Quel prix ils sont prêts à payer.
- ➔ Quelles sont leurs objections par rapport à votre produit/service.
- ➔ Les questions classiques pour déterminer leur catégorie socioprofessionnelle, leur âge, etc.

Faites attention à ne pas poser ces questions démographiques tout de suite : elles sont ennuyeuses et risquent de décourager vos prospects. Placez-les sur la page 2 du formulaire.

Voici à titre d'exemple le sondage que j'ai réalisé pour les lecteurs de mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie* en novembre 2009. Je voulais trouver une idée de produit à créer et je leur ai en gros simplement demandé « Comment puis-je vous aider encore davantage ? ». J'avais un blog qui parlait de nombreux sujets comme l'entrepreneuriat, le développement personnel, le marketing, la méditation, la productivité, etc., et j'avais besoin de savoir ce que mes lecteurs voulaient. Évidemment, le sondage allait un peu plus loin que cela, mais voici les questions que j'ai posées.

[78] http://olivier-roland.com/surveymonkey/.

Page 1

◗ **Quels sont les principaux objectifs que vous voudriez réaliser ?** (Vous pouvez cocher jusqu'à 3 réponses)

- ❑ Créer mon entreprise
- ❑ Faire plus de ventes
- ❑ Être plus motivé
- ❑ Gagner plus d'argent
- ❑ Avoir plus de temps libre
- ❑ Impacter plus de personnes / Être plus charismatique
- ❑ Mieux manager une équipe
- ❑ Développer mon entreprise (déjà existante)
- ❑ Être plus productif
- ❑ Être en meilleure forme physique
- ❑ Autre (précisez) : .....

◗ **Quelle est la principale difficulté, frustration, ou le plus gros problème que vous rencontrez actuellement ?** (Qu'est-ce qui vous empêche d'arriver à vos fins et que ressentez-vous à cause de cela ?)

.....

Vous pouvez ajouter un contexte précis. Par exemple « Quelle est la principale difficulté, frustration, ou le plus gros problème que vous rencontrez actuellement avec votre chien ? (Qu'est-ce qui vous empêche d'obtenir ce que vous voulez avec votre chien, et que ressentez-vous à cause de cela ?) Cette question est extrêmement efficace, car vos prospects vont vous donner tout simplement le problème qui les touche le plus, celui qu'idéalement votre produit ou service devra aider à résoudre.

◗ **Si vous pouviez me poser une question pour ce(s) objectif(s), n'importe laquelle, que serait cette question ?** (Supposons que je puisse y répondre moi-même, ou interviewer un expert dans le domaine pour vous transmettre sa réponse.)

.....

C'est la même question que précédemment, mais formulée différemment. Cela vous permet d'avoir des réponses écrites avec un autre angle d'approche.

Je vais faire de mon mieux pour répondre à ces questions et vous permettre d'atteindre vos objectifs (en faisant aussi appel à des experts dans le domaine qui vous concerne).

◗ **À quel rythme préférez-vous utiliser ces conseils ? Préférez-vous un cours complet unique, en une seule fois (un « Personal MBA » en quelque sorte) ou bien un enseignement/des conseils publiés mensuellement (comme un podcast ou une newsletter) ?**

- ❑ Un cours unique
- ❑ Des conseils mensuels

Ici, vous demanderez des informations spécifiques sur la manière dont vos prospects aimeraient consommer votre produit ou service

Page 2

Je suis en train de mettre sur pied un projet, pour répondre aux questions que j'ai reçues et vous aider à atteindre vos objectifs. Quel format préférez-vous pour l'information que je vais vous envoyer ?

- ❑ Des DVD vidéo
- ❑ Un séminaire à Paris
- ❑ Des vidéos Web
- ❑ Des podcasts audio (MP3 ou iTunes)
- ❑ Des conférences vidéo sur le Web
- ❑ Des interviews vidéo
- ❑ Un livre (papier)
- ❑ Un livre électronique
- ❑ Une newsletter par e-mail

◗ **Pour un service qui corresponde exactement à vos attentes et vous aide dans votre objectif, combien êtes-vous prêt à investir ? Réponses possibles : une fourchette de prix de 0 à 5 000 €**

.....

Ne vous fiez pas trop aux réponses de vos prospects sur les questions de prix. Les réponses sont toujours biaisées, c'est humain. Nous nous disons « Eh, attends un peu, si je lui donne le vrai prix que je compte mettre, au final je vais payer plus cher que si je mets un prix moins élevé ». De plus, la plupart des prospects n'ont pas une idée précise du prix qu'ils sont prêts à mettre pour un produit ou service qu'ils n'ont jamais vu, et même s'ils sont prêts à acheter. Si vous rassemblez dix personnes dans une pièce et que vous leur demandez si elles sont prêtes à acheter tel produit, et que mettons cinq d'entre elles disent « oui »… et que, comme par hasard, il se trouve que vous avez des exemplaires de ce produit dans votre voiture, vous verrez qu'il est peu probable que la totalité de ces cinq personnes vous en achète un exemplaire.

◗ **En tant que lecteur de *Des Livres Pour Changer De Vie*, vous aurez bien sûr droit à un tarif réduit, privilégié. Mais combien pensez-vous que le tarif devrait être pour le grand public, pour ce type d'information ?**

.....

Cette question permet de court-circuiter quelque peu ce biais humain discuté plus haut, et d'avoir des informations un peu plus précises.

Page 3

En l'occurrence, il n'y avait rien de très important dans cette page 3, mais aujourd'hui j'y inclurais des questions démographiques, notamment :

◗ Êtes-vous :

- ❑ un homme
- ❑ une femme

◗ Quel âge avez-vous ? .....

◗ Quel est votre métier actuellement ?

- ❑ Sans emploi
- ❑ Étudiant
- ❑ Employé
- ❑ Ouvrier
- ❑ Cadre
- ❑ Fonctionnaire
- ❑ Dirigeant/Entrepreneur
- ❑ Profession libérale
- ❑ Free-lance/Indépendant
- ❑ Retraité

◗ Quel est votre niveau d'études ? (S'il n'apparaît pas directement dans les réponses ci-dessous choisissez le niveau le plus proche)

- ❑ Pas de diplôme
- ❑ Diplôme inférieur au Bac
- ❑ Bac
- ❑ BTS ou Bac + 2
- ❑ Licence ou Bac + 3
- ❑ Master ou Bac + 5
- ❑ Doctorat ou Bac + 8

Vous pouvez éventuellement ajouter sur cette dernière page des questions concernant le niveau de revenus.

.....

.....

.....

Terminez votre sondage en remerciant les personnes d'avoir participé.

Mes lecteurs m'ont répondu principalement que :

- ➔ Leur objectif principal était de créer leur entreprise.
- ➔ Leur plus grosse difficulté ou frustration qui les empêchait de réussir à atteindre cet objectif était qu'ils procrastinaient trop dans leurs projets.
- ➔ Ils aimeraient que je les aide dans leur projet, sous forme de cours mensuels au format MP3 (des séminaires audio à écouter).
- ➔ Ils étaient prêts à mettre entre 20 et 50 euros par mois pour cela, mais que le reste du monde devrait plutôt payer entre 50 et 100 euros !

Avant ce sondage je n'avais aucune idée du produit qui pouvait intéresser mes lecteurs, après je n'avais plus qu'à faire exactement ce qu'ils me demandaient : mettre mon expérience d'entrepreneur et de conseiller dans le milieu de la création d'entreprise dans un cours audio pour les accompagner en complément du réseau d'accompagnement existant. C'est ainsi que j'ai créé *Agir et Réussir*, qui a aidé des centaines de créateurs dans leur projet, et m'a permis de devenir blogueur professionnel et de créer ma deuxième entreprise entièrement sur Internet.

Il vous faut bien sûr avoir un échantillon suffisamment représentatif pour que les réponses soient véritablement intéressantes. Cent réponses sont une bonne taille d'échantillons, et assez faciles à obtenir même en partant de zéro.

Une astuce pour augmenter le taux de réponse : trouvez une vidéo géniale sur YouTube ou TED.com en relation avec le domaine de votre produit/service, et dites dans votre e-mail : « J'ai trouvé cette vidéo géniale que je veux vous faire partager. Pour la recevoir il suffit de compléter ce court sondage. »

SurveyMonkey dans sa version payante permet de rediriger toutes les personnes qui ont complété le questionnaire vers l'URL de votre choix. Créez donc une page sur un blog Wordpress qui intègre la vidéo YouTube, et redirigez vos prospects dessus, ou alors envoyez-les directement sur la vidéo YouTube.

Les limites des sondages

« Si j'avais demandé aux gens ce qu'ils souhaitaient, ils auraient répondu "un cheval plus rapide", pas "une voiture". »

Henry Ford

« Souvent, les gens ne savent pas ce qu'ils veulent jusqu'à ce que vous le leur montriez. »

Steve Jobs

Un sondage est une excellente manière de démarrer une conversation avec vos prospects et de savoir ce qu'ils ont dans leur tête, mais il a ses limites.

Si votre produit ou service est suffisamment innovant vos prospects peuvent très bien ignorer totalement ce qu'ils veulent réellement. Il est évident que si Steve Jobs avait fait un sondage à l'époque du CD et du baladeur cassette en demandant à ses clients ce

qu'ils voulaient, ils n'auraient certainement pas eu la vision de l'iPod, mais auraient dit quelque chose comme : « Oui, c'est sûr, un baladeur cassette avec le logo d'Apple dessus serait chouette ! » ou « Sérieusement, les gars, concentrez-vous sur les ordinateurs, c'est ce que vous faites de mieux… ».

Mais il faut aussi considérer que :

1. Vous n'êtes pas Steve Jobs.
2. Vous êtes presque à coup sûr dans un secteur beaucoup moins innovant que celui d'Apple.

Et même quand il s'agit d'innovation, les clients peuvent parfois apporter plus. Par exemple, une étude réalisée par Eric Von Hippel, chercheur en innovation technologique au MIT, a montré que sur les 1 193 innovations étudiées ayant été des réussites commerciales, 60 % d'entre elles venaient d'une idée des clients.

Donc comprenez bien que les réponses de votre sondage sont à prendre avec précaution, mais qu'elles peuvent vous en révéler beaucoup sur les désirs et frustrations de vos prospects, et peut-être même vous donner de nouvelles idées de produits/services.

Gardez à l'esprit aussi qu'il s'agit de prospects, et qu'au stade où vous en êtes il est possible que vous vous soyez complètement trompé de cible dans la génération de votre liste e-mail. Quand vous aurez des clients vous pourrez faire des sondages qui auront plus de pertinence. Mais il est probable que vous trouviez vos premiers clients dans cette liste de prospects, si votre première version de votre produit/service répond à au moins une partie de leurs besoins.

Étape 2 : Formuler l'hypothèse

Une fois ces données en main, vous allez formaliser l'hypothèse de votre entreprise. C'est à cette étape que vous passez votre idée à la moulinette de vos données pour en faire un véritable projet d'entreprise. Vous allez en profiter pour créer un dossier que vous utiliserez pour contacter les organismes d'accompagnement, si vous en avez besoin (voir la section « avez-vous besoin de vous faire accompagner ? », p. 360). Vous allez donc formuler :

- → Le nom envisagé de votre entreprise
- → Son secteur
- → En quelques lignes, le but de votre entreprise, et ce qui la différenciera des autres
- → Un slogan qui résumera ce positionnement en quelques mots
    - Les résultats de votre étude de marché :
    - La taille globale du marché. National ou international en fonction de ce que vous visez. Faites des recherches intensives sur Internet pour connaître ces chiffres.
    - Les résultats qualitatifs et quantitatifs des recherches que vous avez menées auprès des clients et prospects de ce secteur (c'est ici que les réponses du sondage vous seront utiles)

- → Les résultats qualitatifs et quantitatifs des recherches que vous avez menées auprès des compétiteurs de ce secteur
- → Le ou les avatars de votre client
- → Votre produit ou service phare (c'est évidemment le point le plus important et celui que vous allez tester avec cette liste de prospects que vous avez générée)
- → Une estimation, même vague, du CA envisagé lors de la première année et éventuellement des trois premières (l'organisme d'accompagnement vous aidera à faire un véritable business plan ensuite)
- → Ce dont vous avez besoin en termes d'accompagnement et de financements

Détaillons ensemble les étapes les plus importantes.

Le nom

Jetez sur une feuille de papier ou sur un document Word plusieurs noms qui vous viennent à l'esprit. Faites une première séance pendant laquelle vous allez essayer de trouver un maximum de noms, seul. Si vous êtes plusieurs associés, faites chacun cette séance séparément. En effet, de nombreuses études montrent depuis des décennies l'inefficacité des brainstormings pour générer plus d'idées et des idées de meilleure qualité par rapport à des individus travaillant seuls[79]. Une fois seulement que vous aurez planché chacun de votre côté, regroupez vos idées.

Puis laissez ces noms de côté pendant une ou deux semaines. Si une idée de nom vous vient brusquement, notez-la immédiatement (dans votre téléphone, par exemple) et ajoutez-la sur la liste une fois de retour chez vous.

Une fois la liste établie, faites un rapide sondage autour de vous pour déterminer s'il y a des noms qui plaisent plus que d'autres. Vous pouvez aussi – pourquoi pas ? – envoyer un nouveau sondage à votre liste de prospects : les gens adorent choisir ainsi des noms d'entreprises, de produits, de livres, tout comme voter pour des designs. Faites juste attention à ne pas leur en proposer plus d'une dizaine. Vous pouvez aussi passer une pub dans Adwords ou sur Facebook dans lesquelles vous ferez des tests A/B pour déterminer quel est le nom qui déclenche le plus de clics : cela vous donnera une bonne indication de l'intérêt qu'évoque pour vos prospects tel ou tel nom.

Votre slogan

Le slogan de votre entreprise est important. C'est sa Proposition Unique de Vente, ce qui permet à vos prospects d'identifier immédiatement ce que votre entreprise propose (et dans l'idéal pourquoi c'est mieux qu'ailleurs) et qui vous distingue de vos concurrents. Certains slogans bien tournés ont été pour beaucoup dans le succès de l'entreprise ou du produit qu'ils promouvaient, comme :

- → Domino's Pizza, dans les années 1960 : « 30 minutes or it's free » (livrée en 30 minutes ou c'est gratuit). Notez comme ce slogan résume très simplement et clairement quel est l'avantage de passer par Domino's Pizza plutôt que par un concurrent.

---

[79] Voir par exemple : « Productivity Loss in Brainstorming Groups: Toward the Solution of a Riddle » de Diehl M. *et al., Journal of Personality and Social Psychology,* 1987, ou « Productivity Loss in Brainstorming Groups: A Meta-Analytic Integration », Mullen B. *et al., Basic and Applied Social Psychology,* 1991.

- ➔ FedEx : « When it absolutely, positively has to be there overnight » (quand cela doit absolument, totalement être livré le lendemain). De même, ici tout le monde comprend immédiatement quelle est la raison d'être de l'entreprise et dans quels cas il est utile de faire appel à elle.
- ➔ M&M's : « Le chocolat qui fond dans la bouche, pas dans la main. » Excellent slogan qui communique immédiatement un avantage important des M&M's, tout en faisant imaginer aux prospects un de ces bonbons qui fondent dans la bouche… et lui donne sans doute envie d'en acheter une boîte.
- ➔ L'Oréal : « Parce que je le vaux bien. » Excellent slogan qui véhicule parfaitement cette idée que les produits L'Oréal sont chers mais de qualité, et que le client (enfin, surtout la cliente) le mérite.
- ➔ Apple : « Think Different » (pensez différemment). Un excellent slogan qui capitalise sur le sentiment que les fans d'Apple ont d'être rebelles quand ils utilisent un Mac, sentiment déjà largement créé par le marketing de la firme.

A contrario, d'autres slogans sont un peu moins inspirants ou semblent même un peu bateaux :

- ➔ IBM : « Bâtissons une planète plus intelligente. »
- ➔ Microsoft : « Votre potentiel, notre passion. »
- ➔ Nestlé : « Ensemble, mieux manger, mieux vivre. »
- ➔ Renault : « Changeons de vie, changeons l'automobile. »

Ces dernières sociétés sont la preuve que l'on peut réussir même avec un slogan pas terrible. Mais un bon slogan peut aider votre entreprise et vos produits/services à être mieux perçus, et les prospects à comprendre plus facilement les avantages que vous offrez.

Passez donc un peu de temps à trouver un slogan. Le slogan de votre entreprise peut parler directement ou indirectement de votre produit ou service phare, comme c'est le cas pour les slogans de Domino's Pizza et FedEx. Ou il peut mettre en avant un état d'esprit, une façon de voir les choses comme ceux d'Apple et L'Oréal. Vous remarquerez que le slogan de M&M's est un slogan dédié à un produit (M&M's étant une marque appartenant au groupe Mars), donc vous pourrez très bien créer un slogan pour quelques-uns de vos produits phares ensuite.

Mais pour le moment, restons simples et pratiques. Essayez de trouver un slogan pour votre entreprise. Ce slogan doit dans l'idéal mettre en avant un bénéfice plutôt qu'une fonction (voir plus bas).

Utilisez la même technique que pour trouver le nom de celle-ci (la technique des idées notées dans un document).

La différence entre les fonctions et les bénéfices

Une fonction est une description logique et objective des capacités d'un produit. Un bénéfice est ce que le produit apporte concrètement au client. Prenons deux exemples très simples avec de « bêtes » objets du quotidien pour bien comprendre la différence entre les deux.

Un fer à cheval est un objet métallique en forme de U, qui est fixé aux pieds d'un cheval. Voilà pour la fonction. Mais quel est le bénéfice d'un fer à cheval ? Celui qui vient le plus facilement à l'esprit est sans doute « protéger les sabots du cheval ». C'est bien mais insuffisant. En creusant quels sont les bénéfices de « protéger les sabots du cheval », nous pouvons en trouver d'autres :

- ➔ Éviter l'apparition précoce de problèmes chez les chevaux
- ➔ Éviter une souffrance inutile sur les terrains difficiles
- ➔ Permettre au cheval de trotter et galoper plus longtemps
- ➔ Éviter de devoir immobiliser le cheval pour laisser sa corne repousser
- ➔ Au final, avoir un gain de temps et d'argent

Ce qui intéresse vos clients, ce sont les bénéfices, pas les fonctions. Ce sont donc les bénéfices qu'il faut mettre en avant.

Un autre exemple de fonctions et bénéfices d'un produit avec un crayon de bois :

FONCTIONS	BÉNÉFICES
Est fait en bois	Facile à tailler
A un diamètre spécifique	Facile à tenir
Contient une mine en graphite	Crée des traits impressionnants
A une gomme à son bout	Rend les corrections faciles

L'importance de l'expérience scientifique et comment la mettre en place pour trouver un nom et un slogan qui « collent »

Personne n'a la science infuse en marketing et en vente. Un expert pourra s'approcher d'une solution efficace avec son expertise et son intuition, mais il est rare qu'il trouve immédiatement la manière la plus efficace de vendre votre produit. La modification de quelques paramètres dans une annonce, une publicité ou une méthode de vente peut faire une différence énorme de rentabilité. Parfois une petite baisse de prix peut faire la différence. Il faut donc… tester !

Le test, c'est la base de votre succès de vente et en marketing. Il ne faut jamais se baser sur des idées préconçues. Même les plus grands experts en marketing font systématiquement des tests.

Le nom de votre entreprise et son slogan sont la première pierre de votre stratégie marketing, donc il est important de les tester. Voici quelques exemples concrets d'accroches publicitaires aux résultats étonnants[80] :

Une société d'assurance a testé ces deux en-têtes de publicité :

1. « Que va devenir votre femme si quelque chose vous arrive ? »
2. « Plan de financement de votre retraite »

[80] D'après l'ouvrage de Jay Abraham, *Getting Everything You Can Out Of All You've Got,* 2001.

D'après vous, quelle est l'en-tête qui a été le plus performant, et de quel pourcentage environ ? Prenez vraiment quelques secondes pour tenter de deviner…

L'annonce la plus performante a été la deuxième, et elle a généré 500 % de ventes supplémentaires par rapport à la première !

Un test a été effectué par une entreprise vendant des cours d'anglais par correspondance :

1. « L'homme qui a simplifié l'anglais »
2. « Faites-vous ces erreurs en anglais ? »

Quelle accroche a eu le plus de succès d'après vous, et de combien ?

La seconde accroche a produit près de trois fois plus de ventes.

Un autre test a été effectué par une société d'assurance :

1. « Assurance Auto à des taux plus bas si vous êtes un conducteur prudent »
2. « Comment transformer votre conduite prudente en argent »

D'après vous, quelle annonce a eu le plus de performances ?

Et le gagnant est…

La première, qui a permis d'obtenir 1 200 % de clients supplémentaires.

Comprenez-vous l'importance de ceci ?

Pour une publicité qui coûte exactement le même prix, il y en a une qui ramène 10 clients, et l'autre 120… Ce sont des exemples frappants pour bien comprendre l'importance du test.

Quelques mots peuvent faire la différence entre une entreprise qui fait faillite et une autre qui a un succès éclatant ! Le test est donc primordial pour la réussite de votre entreprise, et le nom et le slogan sont les deux premières choses à tester.

Il existe une manière simple de déterminer si un nom et un slogan plaisent plus que d'autres. Il suffit d'utiliser une technique déjà abordée dans ce chapitre. Avez-vous deviné ?

Oui, il s'agit de la technique A/B. Elle peut servir pour déterminer scientifiquement quel est le nom de votre entreprise et quel est le slogan qui accrochent le plus les gens parmi tous ceux que vous avez trouvés.

Cela fonctionne aussi avec les titres de livres… Tim Ferriss est le premier auteur à ma connaissance à avoir utilisé Adwords pour trouver le titre de son livre, en testant six titres de livres, dont *Haut Débit et Sable Blanc* et *Le Millionnaire Caméléon*. Aucun consensus important ne s'était dégagé avec le traditionnel sondage auprès de ses proches, de son agent, de son éditeur, etc. Tim Ferriss a donc dépensé 200 dollars dans Adwords pour tester ses titres. *La semaine de 4 heures* l'a emporté haut la main en taux de clics. Et, rétrospectivement, il est difficile d'imaginer que le livre aurait eu autant de succès (1 350 000 exemplaires vendus dans 35 langues, quand même) avec *Haut Débit et Sable Blanc* pour titre…

Donc testez vos idées de noms et de slogans sur Adwords et/ou Facebook. Et, vous l'avez peut-être deviné, il y a beaucoup plus de choses que vous pouvez tester grâce à ces outils. Quasiment tout en fait. Nous en verrons plus là-dessus plus tard.

Créer un avatar

Au-delà du produit phare, les réponses au sondage vont vous permettre de définir votre prospect type. C'est une étape très importante que trop d'entrepreneurs ignorent ou négligent. Il n'y a rien de pire qu'une communication qui ne s'adresse à personne en particulier. Imaginez au contraire une communication marketing si précise, si pertinente que lorsque vous l'entendez vous avez l'impression qu'elle s'adresse à vous et uniquement à vous. Tout en touchant une audience de masse. Impossible ?

Pas si impossible que ça avec les avatars.

Qu'est-ce qu'un avatar ? Tout simplement le modèle type de votre prospect. Un personnage fictif, mais qui regroupe les caractéristiques les plus communes de votre prospect typique.

Cela ressemble fortement au concept de « l'idéal-type » créé par le sociologue Max Weber pour étudier un groupe d'individus en créant un individu fictif qui reprend leurs caractéristiques générales. Sauf que nous allons utiliser cette technique dans le but concret de communiquer plus efficacement auprès de nos prospects. Savoir précisément à qui vous vous adressez est quelque chose de très important qui fait vraiment toute la différence dans une campagne de publicité ou de marketing, car il y a une grande différence entre communiquer auprès d'un vague prospect non identifié par rapport à une personne précise. De plus, vous aurez ce prospect type en tête quand vous créerez le prototype de votre produit ou service. Le simple fait de réaliser cette définition de prospect type vous distingue de la majorité des autres entrepreneurs.

Comment définir ce prospect type ? Vous allez créer une fiche d'identité à partir des données du sondage, pour définir une personne fictive qui sera la plus représentative possible du prospect qui est le plus susceptible d'acheter votre produit ou service. Cela s'appelle aussi définir un avatar ou un idéal-type.

Les réponses du sondage vous ont donné des données démographiques et une bonne connaissance générale des désirs et des frustrations de vos prospects. Utilisez ces données pour déterminer tout d'abord :

- ➔ Son sexe :
- ➔ Son prénom :
- ➔ Son âge :
- ➔ Son niveau de diplôme et d'éducation :
- ➔ Sa situation professionnelle :
- ➔ Sa situation maritale (en couple, divorcé, etc.) :
- ➔ Le nombre d'enfants à charge :

Utilisez au maximum les données du sondage pour établir cet avatar. N'utilisez votre intuition que si vous n'avez pas posé la question dans le sondage (par exemple, sur le nombre d'enfants). Répondez ensuite à ces questions :

Quel est son désir le plus intense ? Il s'agit bien sûr du désir le plus intense en relation avec votre domaine ! C'est celui que votre prospect a exprimé dans le sondage, le but qu'il visualise et que votre produit ou service va aider à accomplir. Par exemple :

- ➔ Je veux réussir à courir un marathon.
- ➔ Je veux que mon chien soit débarrassé de ses puces.
- ➔ Je veux perdre du poids.

Quel est son désir « profond » le plus intense ? Il s'agit du désir sous-jacent au désir affiché, qui est l'objectif réel final. Souvent les prospects n'en ont pas une conscience aussi précise que de leur désir affiché. Par exemple (en relation avec les trois désirs donnés plus haut) :

- ➔ Je veux me prouver et prouver à mes proches que je peux me lancer un défi difficile et le réussir.
- ➔ Je veux avoir davantage de bonheur et de sérénité avec mon chien.
- ➔ Je veux être mieux dans ma peau et plus attirant(e).

Votre prospect se dit : « Si seulement… » Essayez de compléter la phrase. Il existe deux approches possibles pour tenter de compléter cette phrase (et les précédentes) : soit vous définissez votre client type soit vous définissez votre client idéal. Ce qui impliquera deux manières de communiquer différentes. Essayez de répondre à cette question : quel est son plus grand désir non réalisé à ce jour en relation avec le domaine de votre entreprise ?

Il y a forcément un désir quelque part qui amène à acheter le produit. Et en général, c'est un désir qui est frustré. On achète le produit pour répondre au moins partiellement à ce désir. Le sondage y répond déjà avec la question : « Quelle est votre plus grosse frustration ? », mais ce n'est pas la même chose. Par exemple, pour mon produit *Agir et réussir*, mes clients m'ont à la fois donné leur désir et l'obstacle, à savoir « je voudrais créer une entreprise mais je remets toujours cela au lendemain ». Leur plus grand désir non réalisé à ce jour c'était certes de créer leur entreprise, mais si on va plus loin, c'était de ne plus avoir un patron, d'être indépendant financièrement et d'être libre de gérer leur emploi du temps eux-mêmes.

Quelles sont les étapes qui mèneront votre client jusqu'à la réalisation de son désir ? Vous devez identifier ces étapes et ensuite comprendre à quelles étapes votre produit ou service va pouvoir aider votre client et comment. En sachant cela, vous allez avoir un plan d'attaque pour communiquer auprès de vos clients. Ce qui les intéresse, c'est de réaliser leur désir.

Si vous pouvez leur indiquer d'un seul coup les étapes et comment vous pouvez les aider spécifiquement, ils ne vous verront plus comme un « vendeur » mais comme celui qui aura compris leur souhait et qui sera capable de les aider à le concrétiser.

Quelle est son apparence ? Que porte-t-il comme vêtements ? Comment est-il ? Est-il en forme physiquement ? Etc.

Quel est son mode de vie ? Quelles sont ses activités professionnelles et personnelles ? Est-ce qu'il va à un club de sport, fait-il quelque chose de particulier à son travail ? Arrive-t-il le matin à 7 heures pour partir le soir à 20 heures ou au contraire se contente-t-il de faire ses 35 heures ? Est-il satisfait par sa vie actuelle ?

Étape 3 : Comment voir dans le futur et tester votre hypothèse

Le but de cette étape est de vérifier que votre produit ou service intéresse suffisamment vos prospects pour qu'ils achètent votre produit ou service.

À ce stade, vous n'avez toujours pas de structure officielle, toujours pas dépensé d'argent – ou très peu, pour le logiciel de sondage et d'e-mailing et éventuellement un peu de pub (moins de 200 euros normalement) – et vous avez :

- ➔ Une étude de marché
- ➔ Une liste de prospects
- ➔ Un sondage qui vous permet de savoir :
- ➔ Quel est le plus gros problème et la plus grosse frustration de vos clients… celle qu'ils veulent que vous résolviez en premier
- ➔ Une fourchette du prix qu'ils déclarent être prêts à payer pour cela
- ➔ Les données socio-démographiques qui vous permettent de définir un avatar précis de vos clients
- ➔ Un ou des avatars de vos clients

Il est temps à présent de valider si votre produit ou service peut intéresser les gens. Pour cela je vous propose une méthode qui va encore au-delà de ce que propose le *Lean Startup*.

Comme vous l'avez compris, le principe phare du *Lean Startup* est de sortir le plus vite possible un Produit Minimum Viable, pour le tester en conditions réelles et valider qu'il intéresse suffisamment vos prospects pour qu'il soit économiquement viable.

Je vous propose mieux que cela : voir dans le futur pour savoir avec une absolue certitude, avant même d'avoir créé votre produit et d'avoir investi ne serait qu'une heure dans sa fabrication, s'il va réellement se vendre. Comment faire cela ? Est-ce seulement possible ?

En fait, c'est simple. Pour voir dans le futur, rien de tel que de vendre votre produit… alors qu'il n'existe pas encore. Et ce de manière totalement légale… et éthique.

Comment ? Tout simplement en proposant à vos prospects de précommander votre produit. Les plus grandes entreprises comme Amazon ou la Fnac le font… alors pourquoi pas vous ? Vous allez donc simplement concevoir votre produit sur le papier, dans ses grandes lignes : si vous voulez vendre un livre, vous allez concevoir la table des matières, une formation, son programme, un produit physique, ses caractéristiques. Puis vous allez le proposer en précommande à votre liste de prospects.

Soyez honnête et transparent à ce sujet : expliquez que le produit n'est pas disponible maintenant, mais qu'il est prévu qu'il le sera à telle date, et offrez une remise substantielle (30 à 50 % si possible) à vos prospects pour les remercier de faire partie des pionniers qui vous font confiance. Je vous recommande également de proposer une garantie de 30 jours satisfait ou remboursé qui courra à compter de la date d'expédition du produit, afin de rassurer vos prospects et de mettre tous les risques de votre côté.

Ensuite vous avez deux scénarios possibles :

- ➔ Le produit ne se vend pas ou pas suffisamment : dans ce cas, c'est simple, remboursez les quelques clients qui ont acheté, et passez à autre chose en vous félicitant de le découvrir maintenant plutôt qu'après des mois d'efforts passés à créer votre produit.
- ➔ Si votre produit se vend : parfait ! Vous n'avez donc plus qu'à le créer, et éventuellement créer votre entreprise dans la foulée si ce n'est pas déjà fait !

Une méthode qui va révolutionner votre business

Est-ce que vous imaginez le temps, l'énergie et l'argent que vous pouvez économiser en adoptant cette méthode ? Pendant que vos concurrents s'acharneront à créer des produits dont fatalement un certain pourcentage prendra la poussière sur des étagères car personne n'en voudra, vous serez sûr de ne développer que des produits qui vont se vendre, avec une certitude de 100 %. De plus, en ayant déjà vendu le produit à vos clients, vous serez extrêmement motivé pour le terminer dans les temps et pouvoir leur livrer. Fini la procrastination ! Imaginez à quel point cela peut réduire le cycle de création des produits, et augmenter votre rentabilité !

Maintenant, cette méthode ne peut pas fonctionner avec tout. Je l'ai testée avec succès pour des produits d'information : livres numériques et formations en ligne. C'est une méthode qui se prête particulièrement bien à ces produits. D'ailleurs, je suis loin d'être le premier à l'avoir compris : dès les années 1970, un auteur américain de guides pratiques du nom de Melvin Powers avait une méthode très particulière pour voir dans le futur et écrire uniquement des livres dont il était sûr qu'ils allaient se vendre. Lorsqu'il avait une idée de livre, il écrivait la table des matières, puis une publicité à propos du livre. Il publiait cette publicité dans des magazines partageant la même thématique que celle du livre, accompagnée d'un bon de commande à renvoyer par courrier avec un chèque. Ensuite, c'était simple :

- ➔ Si le livre se vendait suffisamment, il l'écrivait.
- ➔ Sinon, il renvoyait les chèques aux quelques clients qui lui avaient répondu et passait au projet de livre suivant.

Je vous donne plus loin un autre exemple d'un auteur, français celui-là, qui a utilisé une autre technique pour voir dans le futur et s'assurer que son livre se vendrait avant même qu'il ne le publie.

Très bien, allez-vous me dire, donc cette méthode s'applique parfaitement aux produits d'information. Mais est-ce qu'elle s'applique à des produits physiques ? Absolument !

Un entrepreneur de San Francisco – encore – a d'ailleurs érigé ce principe en *business model*.

San Francisco, 2013. Josh Gustin en assez. Designer de vêtements haut de gamme, il est excédé par le *business model* traditionnel de ce secteur.

« Quand j'ai commencé à créer des jeans et à les vendre à des magasins haut de gamme en 2011, j'ai commencé à haïr la structure de cette industrie. Je vendais à des prix haut de gamme ; je ne pouvais pas parler directement au client ; je devais deviner un an à l'avance ce que les gens voudraient porter, et les rentrées d'argent étaient irrégulières. »

Il eut alors l'idée qui allait tout changer : ne créer que les vêtements qu'il était sûr de vendre. Comment fit-il cela ? Tout simplement en lançant une nouvelle version de son site http://olivier-roland.com/gustin/, articulé autour d'un concept simple : proposer des modèles à ses clients, et ne fabriquer que ceux qui auraient été précommandés par suffisamment d'entre eux. Il lança ce nouveau concept en fanfare par une campagne sur le site de lancement participatif Kickstarter (voir p. 330), récoltant 449 654 dollars sur les 20 000 dollars qu'il demandait.

Un nouveau *business model* était lancé.

Comme il le dit au prestigieux magazine *Forbes* quelques mois plus tard : « Avant, mes jeans coûtaient 205 dollars en magasin, maintenant ils coûtent 100 dollars et je gagne toujours la même marge. Les revenus de l'entreprise ont augmenté de 40 %. »

Voir dans le futur avec le crowdfunding

Les cas les plus emblématiques de produits vendus avant même d'être conçus sont évidemment ceux qui sont financés sur les plateformes de financement participatif, ou *crowdfunding*.

Les plateformes de *crowdfunding* sont des sites Web qui permettent à des sociétés de proposer des produits en précommande à tous ceux que cela intéresse. Cela fonctionne aussi pour les musiciens qui veulent produire un album, les auteurs qui veulent écrire un livre, les réalisateurs de film, les créateurs de jeux vidéo. Bref, tous ceux qui veulent créer quelque chose qui devra ensuite être vendu.

Les créateurs indiquent de quel montant ils ont besoin pour pouvoir créer le produit. Si le montant est atteint, la fabrication du produit est lancée. Sinon, le produit n'est pas fabriqué, les personnes qui ont payé sont remboursées (ou plutôt ne sont même pas débitées) et les créateurs passent à autre chose, ou essaient de vendre leur produit différemment.

Les internautes peuvent s'engager financièrement à différents niveaux dans ces projets : d'une donation minimale sans rien en retour jusqu'à la précommande d'un ou plusieurs produits avec parfois des options prestige comme des éditions numérotées ou signées par l'équipe, etc. Si jamais le budget initial demandé est dépassé, la société peut prévoir de rajouter des fonctionnalités à son produit, ou le faire après coup.

N'importe qui peut proposer un produit sur ces plateformes, et bénéficier de leur audience, même si je vous recommande de contacter votre liste et d'inciter vos prospects à acheter votre produit pour avoir un effet de levier supplémentaire.

À ce jour, les principales plateformes de *crowdfunding* sont Indiegogo et Kickstarter et, en France, KissKissBankBank et Ulule (toutes les deux des entreprises françaises, centrées sur l'Europe) mais bien d'autres existent[81]. Voici quelques exemples de produits ayant été financés avec succès sur ces plateformes.

◗ Le Scanadu Scout

Présenté comme « le premier Tricorder de l'histoire », le Scanadu Scout est un « scanner rempli de capteurs conçus pour lire vos signes vitaux et les envoyer sans fil sur votre smartphone en quelques secondes, n'importe quand et n'importe où »[82]. Lorsque l'équipe

[81] Pour une liste plus complète allez sur http://olivier-roland.com/comparison-crowd-funding/.

[82] Voir la page du Scanadu Scout sur Indiegogo : http://olivier-roland.com/scanadu-scout/.

a mis en place sa demande sur Indiegogo en mai 2013, elle demandait 100 000 dollars pour réaliser les premiers produits fonctionnels. Les sommes que l'on pouvait donner allaient de 10 dollars (à titre de donation et pour rester informé) à 16 900 dollars (pour acheter 100 Scanadu Scout à un prix discount).

L'entreprise a récolté en trois mois… 1 662 187 dollars, montrant l'engouement du public pour un tel produit et validant immédiatement l'étude de marché. La société a donc non seulement récolté les fonds nécessaires pour développer son produit, mais est aussi assurée qu'elle ne va pas le fabriquer en pure perte, que les premiers exemplaires seront immédiatement vendus et que les perspectives pour en vendre beaucoup d'autres sont excellentes.

◗ Le JIBO

« Amical, utile et intelligent. » C'est ainsi qu'est présenté le JIBO, un robot familial pour la maison capable de comprendre des commandes vocales, de lire des e-mails reçus – et des histoires aux enfants – de prendre des photos à la demande, et de surveiller la maison pendant votre absence.

Les entrepreneurs à l'origine du concept demandaient 100 000 dollars pour réaliser les premiers exemplaires fonctionnels, et proposaient des contreparties allant de 10 dollars (juste pour faire une donation et être au courant des avancées du projet) à 899 dollars (pour obtenir un JIBO « édition développeurs »). Les internautes furent enthousiastes, puisque les créateurs reçurent 2 288 508 dollars au lieu des 100 000 dollars demandés.

◗ Le scanner moléculaire SCiO

« Scannez des matériaux ou des objets physiques. Obtenez des informations pertinentes instantanées sur votre smartphone. Nourriture, médicaments, plantes et davantage[83]. » C'est la promesse de l'équipe derrière le SCiO, qui veut proposer un scanner moléculaire de poche capable de pénétrer les secrets de la matière et d'en donner une analyse claire et compréhensible par tout un chacun.

Les internautes pouvaient donner de 1 dollar (juste à titre de support symbolique) jusqu'à 10 000 dollars ou plus, pour être invité à dîner avec les fondateurs à San Francisco pour discuter de partenariats possibles et participer à la création du produit. Les créateurs demandaient 200 000 dollars et ils ont récolté à la place… 2 762 571 dollars.

OK, vous allez me dire, super mais ce sont trois produits extrêmement technologiques et très innovants… Est-il possible d'utiliser le financement participatif pour des produits plus « traditionnels » ? Oui !

◗ Bombas, des « meilleures » chaussettes

« Les Bombas sont des chaussettes conçues pour être plus belles, plus confortables et plus performantes. Une paire achetée = une paire donnée.[84] »

Comment ?! Des chaussettes sur un site de *crowdfunding* ?! Eh oui. Et le plus incroyable, c'est que ça a cartonné. Les internautes pouvaient payer de 24 dollars (pour recevoir trois paires de chaussettes) jusqu'à 350 000 dollars pour faire une donation de 225 000 paires pour des SDF.

---

[83] http://olivier-roland.com/scio/.

[84] http://olivier-roland.com/bombas/.

Bien que personne n'ait pris cette dernière option, les entrepreneurs ont quand même reçu 142 488 dollars grâce à cette campagne, alors qu'ils en demandaient seulement 15 000. Et ils ont évidemment lancé avec succès leur marque.

◗ Les lunettes de soleil Sunski

« Un artisanat moderne s'unit à un style intemporel avec les nouvelles lunettes de soleil Sunski[85]. » Deux entrepreneurs américains ont lancé ainsi leur marque de lunettes de soleil sur Indiegogo. Les internautes pouvaient payer entre 8 dollars (pour recevoir cinq cartes postales vintage « inspirées par Sunski ») et 360 dollars (pour recevoir douze paires de lunettes Sunski). Les créateurs ont récolté 104 466 dollars sur les 12 400 initialement demandés.

◗ Comment utiliser le crowdfunding

Ce ne sont que quelques exemples parmi bien d'autres. Évidemment, il y a aussi de nombreux projets qui ont échoué à atteindre leur objectif, voire qui n'ont rien récolté du tout[86] ! Ce qui est extrêmement instructif en soi.

Allez donc voir sur Indiegogo, Kickstarter, Ulule, KissKissBankBank et les autres et explorez les projets. Regardez ce qui a tout juste fonctionné, ce qui a cartonné, et ce qui a échoué. C'est un des indicateurs possibles pour une étude de marché.

Les plateformes anglophones touchant beaucoup plus de monde, les projets qui y réussissent récoltent généralement beaucoup plus d'argent, et, à ce jour, ils sont souvent bien plus innovants et « entrepreneuriaux » que ceux présentés sur les plateformes françaises, qui tournent souvent autour de films et autres œuvres artistiques. Donc si vous avez un produit intéressant ayant un potentiel international et que vous pouvez rédiger en anglais, tentez plutôt votre chance sur les plateformes anglophones. Et si vous ne savez pas rédiger la présentation de votre produit en anglais, je vous invite à relire et à appliquer le passage sur l'apprentissage des langues dans le chapitre 1.

Mais que se passe-t-il si vous avez tenté l'expérience du *crowdfunding* et que cela n'a rien donné ? Devez-vous abandonner pour autant ? Pas forcément. Parce que le *crowdfunding* n'est qu'un moyen parmi d'autres de lire dans le futur.

Comment vendre votre produit avant qu'il ne soit créé, sans crowdfunding

En suivant la méthode donnée dans ce livre, vous avez créé une liste de prospects intéressés par la thématique de votre produit avant même d'avoir un produit à vendre. Vous pouvez également utiliser cette liste pour vendre votre produit en précommande.

L'option la plus simple dans ce cas est de :

- ➔ Créer un compte chez PayPal ou Stripe si vous n'en avez pas déjà un.
- ➔ Créer une page de vente ou une vidéo de vente pour votre produit, en expliquant bien que vous proposez votre produit en précommande.
- ➔ Envoyer un e-mail à votre liste les envoyant directement sur la page de vente.

Cependant, d'après mon expérience, cette façon de faire n'est pas la meilleure – le taux

---

[85] http://olivier-roland.com/sunski-sunglasses/.

[86] Ulule indique qu'en 2014 66 % des projets publiés ont trouvé un financement, et KissKissBankBank donne un chiffre de 55 %.

de conversion risque d'être faible, en particulier si votre e-mail ou votre page de vente ne sont pas bien travaillés et n'utilisent pas des mots bien choisis. Ce qui risque d'arriver si vous le faites pour la première fois. En fait, la séquence que je vous propose a de bien meilleures chances de fonctionner :

1. Envoyez un e-mail une semaine environ avant de commencer votre promotion, en envoyant à votre liste du contenu gratuit de qualité dans le domaine de votre produit. Par exemple, si vous êtes dresseur de chiens et que voulez vendre un livre sur le dressage de chiens, ou que vous êtes fabriquant de colliers antipuces pour chien, dans ce cas vous pouvez leur envoyer un lien vers une vidéo YouTube qui montre les prouesses d'un chien avec des enfants, ou d'un chien qui sauve quelqu'un ou qui est simplement drôle et attachant, etc. C'est mieux si c'est vous qui avez créé le contenu, mais ce n'est pas obligatoire. Le but est de « réchauffer » votre liste en leur envoyant quelque chose d'utile sans leur vendre quelque chose.
2. **Une semaine après, envoyez un e-mail disant en substance :** « Bonjour [prénom], je vous écris afin de vous remercier d'avoir répondu à mon sondage récemment. Vous avez été [XXX] à me répondre, et cela m'a fait chaud au cœur donc MERCI ! Vos réponses m'ont permis de mieux comprendre comment vous aider au mieux. J'ai donc décidé d'organiser un séminaire en ligne intitulé [nom du séminaire], dans lequel je vais partager avec vous [donner X bénéfices]. L'enregistrement de ce séminaire sera payant, mais vous pourrez y assister gratuitement en direct, le [date] à [heure]. Vous pourrez le suivre de votre ordinateur et me poser toutes vos questions, ce sera un plaisir de discuter avec vous et de vous connaître un peu mieux ! [Votre prénom] »
3. **Faites le webinar** (voir plus bas), et vendez votre produit en précommande.
4. **Après le webinar, vendez l'enregistrement du webinar** (pour enregistrer votre webinar, utilisez Camtasia).
5. **Puis envoyez un e-mail vendant directement votre produit,** avec un lien vers PayPal ou Stripe dans votre e-mail, à tous ceux qui ne l'ont pas acheté (dans ce cas, c'est votre e-mail – et tout ce que vous avez envoyé au préalable qui sert de page de vente).
6. **Puis envoyez un e-mail avec un lien vers votre vidéo ou page de vente.**

Avec cette séquence, vous aurez un bien meilleur taux de conversion, et donc une bien meilleure idée de l'intérêt réel de vos prospects pour votre produit. Mais attendez, qu'est-ce donc qu'un webinar ?

Comment utiliser les webinars pour vendre

Avez-vous déjà vu quelqu'un faire une présentation PowerPoint devant des gens ?

OK, il y en a sans doute certaines que vous avez préféré oublier, mais à moins d'être parti en expédition quelque part au bout du monde durant ces vingt dernières années, il y a de fortes chances pour que vous en ayez vu au moins une. Un webinar[87], c'est une présentation PowerPoint, qui au lieu d'être faite dans une salle, se fait à partir de votre ordinateur, et est partagée sur Internet, de sorte que potentiellement des centaines ou des milliers de personnes peuvent y assister de chez elles, avec leur ordinateur ou leur tablette/smartphone.

Cela a de nombreux avantages par rapport à une présentation classique :

- ➔ Pas besoin de louer une salle, et de devoir gérer la logistique d'une présentation physique.
- ➔ Vous pouvez faire la présentation de chez vous, avec un ordinateur normal (pas besoin d'avoir une bête de course) et une connexion Internet haut débit classique (ADSL ou câble).
- ➔ Votre audience peut également vous suivre de chez elle avec un ordinateur de base, ou même partout avec un smartphone et une connexion 3G.
- ➔ Vous pouvez donc toucher potentiellement des clients dans le monde entier : lorsque j'organise des webinars j'ai de manière régulière des francophones qui me suivent du Québec, de la Belgique, de la Suisse, de Guadeloupe, de la Réunion, de la Polynésie, et de tous les pays du monde dans lesquels il y a des francophones, expatriés ou non.
- ➔ Pas besoin d'être bon en vente en face-à-face pour que cela fonctionne : je suis moi-même plutôt mauvais en vente en face-à-face, et j'ai réalisé plusieurs centaines de milliers d'euros de ventes avec les webinars.
- ➔ Pas besoin d'être extraverti non plus : vous n'avez pas besoin de montrer votre tête ! Moi-même, qui n'ai aucun problème à montrer ma tête en vidéo – je le fais régulièrement sur ma chaîne YouTube – je ne la montre pas en webinar : c'est tout simplement complètement facultatif.
- ➔ Votre audience peut vous poser des questions en direct sans vous interrompre avec un logiciel de tchat : vous aurez ainsi en direct les objections et les questions de vos prospects, ce qui vous sera d'une grande aide pour identifier les blocages importants que vous n'aviez pas perçus. Vous pouvez choisir de répondre à ces questions en direct, ou faire une séance de questions/réponses à la fin de la présentation. Ou les deux.

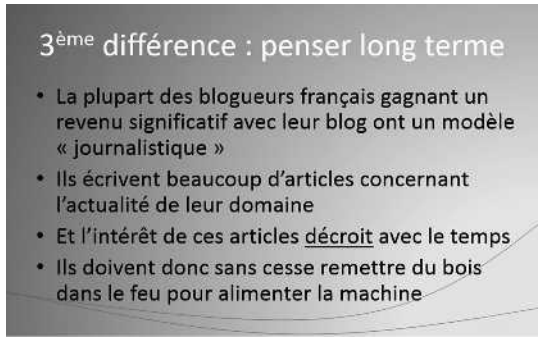
D'accord, allez-vous me dire, mais comment faire un webinar exactement ? Et comment réussir à faire venir les gens, puis vendre suffisamment de produits en précommande ?

◗ Comment faire un webinar qui vend

Tout d'abord, ne vous laissez pas impressionner par la technique : les logiciels à utiliser sont très simples, vous pouvez utiliser l'ordinateur que vous avez déjà, et inutile de faire une présentation PowerPoint ultra-design. En fait, voici une capture d'écran d'une présentation PowerPoint avec laquelle j'ai réalisé pour plus de 250 000 euros de ventes en webinar :

---

[87] Le nom français officiel est « webinaire », mais je trouve ça très laid. Donc je m'en tiendrai au terme anglophone « *webinar* ».

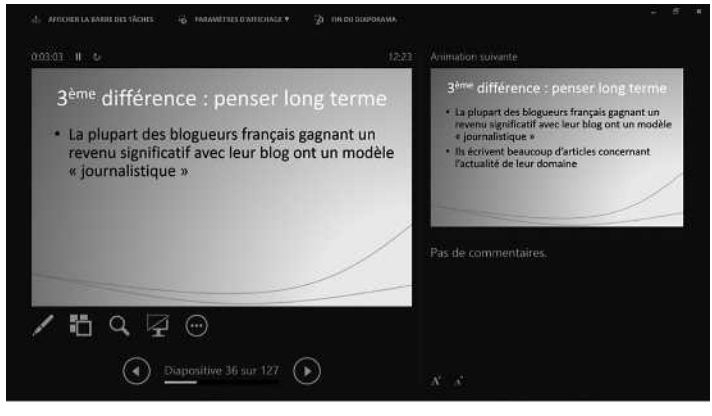

3ème différence : penser long terme
• La plupart des blogueurs français gagnant un revenu significatif avec leur blog ont un modèle « journalistique »
• Ils écrivent beaucoup d'articles concernant l'actualité de leur domaine
• Et l'intérêt de ces articles décroit avec le temps
• Ils doivent donc sans cesse remettre du bois dans le feu pour alimenter la machine

Comme vous pouvez le voir, c'est moche et en plus il y a même quelques fautes ! Juste des listes à puces avec du texte. Mais cela n'a pas empêché ce webinar d'être *très* efficace.

Le seul équipement que je vous recommande d'acquérir en plus de celui que vous avez déjà est éventuellement un deuxième écran, car avec deux écrans vous pourrez tirer parti du mode « présentateur » de PowerPoint, qui affiche sur un écran ce que votre audience voit, et sur l'autre les prochains *bullet points* de vos listes à puces.

Quel intérêt ? me direz-vous. C'est simple : comme les puces apparaîtront en avance sur votre écran, vous pourrez les lire et ensuite les afficher sur l'écran que voit votre audience. Vous dispensant ainsi d'apprendre par cœur votre présentation. Car quoi de plus ennuyeux que de suivre la présentation de quelqu'un qui se contente de lire le texte qu'il a déjà affiché ? Comme nous lisons plus vite que nous parlons, nous avons souvent déjà fini de lire avant que l'orateur ait terminé de parler, et c'est juste d'un ennui… mortel. Alors que l'effet est tout différent si l'orateur parle d'abord, et affiche ensuite une puce résumant ce qu'il a dit.

Voici ce que cela donne dans le mode présentateur de PowerPoint. À gauche, vous avez ce que voit actuellement votre audience. Et à droite, sous « Animation suivante », vous avez ce qui apparaîtra ensuite, quand vous appuierez sur la flèche droite de votre clavier ou que vous cliquerez sur la souris. Vous pouvez donc lire cette puce avant qu'elle n'apparaisse à votre audience.


AFFICHER LA BARRE DES TÂCHES
PARAMÈTRES D'AFFICHAGE
FIN DU DIAPORAMA
0:03:03
12:23
3ème différence : penser long terme
• La plupart des blogueurs français gagnant un revenu significatif avec leur blog ont un modèle « journalistique »
Animation suivante
3ème différence : penser long terme
• La plupart des blogueurs français gagnant un revenu significatif avec leur blog ont un modèle « journalistique »
• Ils écrivent beaucoup d'articles concernant l'actualité de leur domaine
Pas de commentaires.
Diapositive 36 sur 127

Donc je résume : avec un webinar vous pouvez faire une présentation en direct auprès de milliers de gens, sans les voir – et donc sans ressentir le stress de prendre la parole en public – tranquillement chez vous avec une tasse de thé à côté, en *lisant* votre présentation sans avoir besoin de l'apprendre par cœur.

Cela vous paraît un peu moins stressant que de devoir parler devant mille personnes dans une grande salle, non ?

De plus, grâce au logiciel de tchat incorporé aux logiciels de webinars, vous connaissez en direct les objections et questions de vos prospects, ce qui est extrêmement utile pour identifier des « points aveugles » et autres angles morts liés à votre produit que vous n'auriez pas vus, étant comme beaucoup de créateurs le nez dans le guidon.

◗ Une structure qui vend pour vous : la structure ICOV

Au fur et à mesure de mon apprentissage des webinars, j'ai inventé une méthode pour structurer les webinars pour qu'ils :

- → apportent de la valeur même à ceux qui n'achètent pas,
- → et vendent efficacement par leur structure même.

Je l'ai ensuite affinée pour l'enseigner dans une formation en ligne que j'ai créée[88]. Voici donc le résultat d'années d'expérimentations qui ont généré durant plusieurs mois quelques centaines de milliers d'euros de vente en ligne : la structure ICOV.

ICOV désigne les quatre parties principales d'un webinar :

- → Introduction
- → Contenu et valeur
- → Offre Irrésistible
- → Vente

Mais avant de plonger dans cette structure il faut décider de la thématique globale de votre webinar.

Déterminer le sujet de votre webinar

Pour cela, vous devez partir du sondage que vous avez réalisé, et notamment la fameuse « question magique » : « Quelle est la principale difficulté, frustration, ou le plus gros problème que vous rencontrez actuellement ? (Qu'est-ce qui vous empêche d'arriver à vos fins et que ressentez-vous à cause de cela ?) »

Pourquoi ? Parce qu'en répondant à cette question, vos prospects vous disent *exactement* quel est le problème le plus urgent qu'ils veulent que vous les aidiez à résoudre. Celui que votre produit doit résoudre ou aider à résoudre… Mais aussi celui de votre webinar !

En effet, qu'est-ce qui motive le plus quelqu'un à suivre une présentation que la perspective de pouvoir résoudre ou rendre moins pressant un problème frustrant et urgent ? C'est logique : ils sont très motivés pour résoudre ce problème ou cette frustration… Au point où ils sont prêts à acheter un produit pour les aider à résoudre ce problème !

Donc une formation en ligne gratuite sera aussi très motivante pour eux. Et, évidemment, aligner le sujet du webinar et le sujet de votre produit vous assurera une audience

[88] Webinar Pro. Vous pouvez voir une série de trois vidéos qui vous explique le processus sur http://webinarpro.fr.

qualifiée, plus à même d'acheter votre produit ! Donc votre webinar doit offrir des conseils gratuits qui vont directement aider vos prospects à résoudre leur problème principal.

Prenons donc l'exemple (fictif) d'un dresseur de chiens… Suite au sondage, il réalise que ses clients ont des problèmes frustrants avec leur chien et souhaitent, dans l'ordre des priorités :

1. Faire en sorte que leur chien obéisse à des ordres simples.
2. Faire en sorte qu'il n'aboie pas de manière intempestive.
3. Faire en sorte qu'il soit propre.

Il va donc articuler le sujet de son webinar autour de ces problèmes, en proposant des solutions pour les résoudre. Il va créer le titre du webinar de manière à ce qu'il soit très clair pour ses prospects qu'ils vont trouver des solutions pour résoudre leurs problèmes. Quelques exemples de titres possibles :

- ➔ « Les 5 secrets pour vous faire obéir de votre chien »
- ➔ « Comment dresser votre chien rapidement et simplement »
- ➔ « Au pied ! 5 secrets pour vous faire obéir »
- ➔ « Comment vous faire obéir de votre chien, vite et bien »
- ➔ « Comment avoir un chien affectueux, docile et heureux »

Bref, le titre doit être un slogan… *ou* le titre peut être le nom de votre produit (ou une marque). À condition qu'il soit accompagné d'un slogan explicite.

Mettez-vous dans la peau de vos prospects : vous êtes pressé, avec un millier de choses à faire, vous ne prêtez qu'une attention distraite aux e-mails et aux vidéos que vous recevez. Mais vous avez un problème qui vous frustre et que vous voulez résoudre : quoi de mieux pour capter votre attention qu'un titre ou un slogan qui vous permet de comprendre immédiatement que l'on va vous aider à résoudre votre problème ? Voire le résoudre à votre place ? Donc :

1. Analysez les résultats de votre sondage.
2. Et notamment les réponses à la fameuse question.
3. Déterminez les problèmes principaux de vos prospects.
4. Et déterminez la solution que vous allez enseigner dans le webinar pour qu'ils les résolvent.
5. À partir de là, trouvez le titre et le slogan de votre webinar.

Introduction

Vous allez la démarrer en rappelant à tous l'objet du webinar, qui doit être une promesse forte. Par exemple, pour reprendre notre spécialiste des chiens il pourrait dire quelque chose comme : « Bonjour à tous, ici Christophe Maîtrechien et dans ce séminaire en direct, je vais vous expliquer comment faire en sorte que votre chien obéisse immédiatement à des ordres simples comme "viens ici", "assis", "couché", "arrête", etc. Je vous expliquerai également comment faire en sorte qu'il n'aboie pas quand il ne le faut pas. » Ce spécialiste démarre par une promesse forte sur ce qu'il va expliquer pendant la partie Contenu & Valeur.

Vous allez ensuite demander à votre audience de couper toutes les sources de distraction possibles : e-mails, téléphones, logiciels de messagerie, etc., et de bien se concentrer sur ce que vous allez leur dire s'ils veulent en tirer le meilleur. Nous vivons dans une société dans laquelle il est facile d'être interrompu par les gadgets qui nous entourent, donc il est important de le rappeler à votre audience. Vous pouvez d'ailleurs leur préciser qu'ils pourront très bien se passer de ces appareils pendant l'heure ou les deux heures durant lesquelles durera le webinar, ce qui est totalement vrai, n'est-ce pas ?

Une astuce simple pour augmenter l'attention de votre audience et les chances que chaque personne reste jusqu'au bout est tout simplement de leur demander de s'engager au tout début de votre webinar. Vous pouvez simplement leur dire quelque chose comme : « Dans quelques instants, vous allez découvrir telle et telle méthode pour obtenir tel bénéfice. Avant de démarrer j'aimerais juste avoir votre engagement que vous allez être attentif pendant toute la durée du webinar pour ne pas en perdre une miette et en tirer le meilleur parti pour vous. Est-ce que vous êtes d'accord ? Si vous l'êtes tapez simplement "oui" dans la fenêtre de questions. » Vous verrez, vous serez surpris par le nombre de personnes qui vous disent « oui ». Et ainsi, en passant cet accord tout simple avec vous et avec eux-mêmes, ils seront plus attentifs à ce que vous allez leur dire.

Ensuite, présentez-vous, expliquez rapidement quels ont été vos accomplissements dans votre domaine et pourquoi votre audience devrait vous écouter. Le but est évidemment de montrer que vous savez de quoi vous parlez et que vous n'êtes pas le premier quidam venu.

Contenu et Valeur

Dans cette partie, vous allez tout simplement leur apprendre quelque chose d'utile et qui va leur apporter beaucoup de valeur, typiquement quelque chose qui les aide à résoudre ce problème ou cette frustration dont ils vous ont parlé dans le sondage.

Dans le cas de notre spécialiste en chiens, il va donc donner ses meilleurs conseils pour apprendre à son audience à se faire obéir de leur chien, dans un format qui peut aller d'une demi-heure à une heure de conseils gratuits. Les objectifs de la partie « Contenu et Valeur » sont les suivants :

1. **Aider concrètement votre audience** en faisant en sorte que même ceux qui n'achèteront pas repartent contents d'avoir suivi votre webinar.
2. **Démontrer votre expertise.** Il n'y a rien de mieux pour démontrer que vous savez de quoi vous parlez que de donner des conseils concrets qui font une différence. De plus, si vous vendez un produit d'information, une formation ou du coaching, vous démontrez aussi votre capacité à enseigner ces concepts, ce qui est très important.
3. **Donner un échantillon gratuit de ce que vos clients auront une fois qu'ils auront acheté votre offre,** toujours dans le cas où vous vendez un produit d'information, une formation ou du coaching. L'échantillon gratuit est une des techniques les plus vieilles du commerce, et pour de bonnes raisons : cela permet à l'acheteur d'avoir un aperçu concret de ce qu'il va acheter, et donc cela lui permet de jauger la qualité du produit et le rassure, ce qui ne peut que l'inciter à acheter si vous faites de la qualité.

Donc en résumé la partie « Valeur et Contenu » est essentielle pour ravir votre audience, leur montrer que vous savez de quoi vous parlez et leur donner à voir un échantillon de ce que vous proposez.

Offre Irrésistible

Dans cette partie, vous allez tout simplement présenter votre produit en expliquant comment il va résoudre le problème ou la frustration principale que vos prospects vous ont indiqué dans le sondage, puis annoncer votre offre irrésistible avec votre garantie, et enfin le prix.

Vous pouvez tout à fait faire une promotion pendant le webinar, c'est-à-dire offrir une réduction ou un bonus supplémentaire, ou un package différent de d'habitude, juste pour ceux qui vous ont suivi le webinar. Par exemple, notre spécialiste en chiens pourra vendre une prestation de dressage de chiens (« faite pour vous »), ou un cours en présentiel sur le dressage de chiens, ou une version en ligne, ou des produits physiques (des colliers antipuces, des accessoires pour mieux dresser son chien, etc.).

En fait, cet exemple fictif est en partie inspiré par un exemple réel : une amie entrepreneuse canadienne, Susan Garrett.

Susan est une légende dans le domaine du *dog agility*, un sport qui consiste à faire parcourir à un chien un parcours d'obstacles en un minimum de temps. Elle a gagné vingt fois les championnats du monde de cette discipline, et un nombre indécent d'autres prix dans des catégories annexes. Bref, c'est la championne indisputée du *dog agility*.

Et au-delà de cette discipline, elle s'est fait un nom dans une autre catégorie, étroitement reliée à la première mais différente : le dressage de chiens. Elle a développé un véritable business en ligne, en commençant par un blog et une chaîne YouTube, et vend aujourd'hui des formations en ligne pour apprendre à dresser son chien, avec différents outils dont les webinars. Elle génère un CA de plus d'un million de dollars par an, avec une rentabilité très élevée puisque ce sont des produits numériques qui n'ont presque aucun coût de production, de stockage et de distribution.

Les logiciels pour faire des webinars

Il y a une kyrielle de logiciels pour faire des webinars. Les deux plus employés sont GoToWebinar et Google Hangouts.

◗ GoToWebinar

GoToWebinar est efficace et intègre dès le départ tous les outils pour faire des webinars qui vendent (système d'enregistrement pour disposer du prénom et de l'e-mail de votre audience, logiciel de tchat pour qu'elle puisse vous poser des questions, système de sondage en direct, etc.) mais a deux limitations importantes.

La première est le prix : à ce jour, la version qui permet jusqu'à 1 000 utilisateurs simultanés coûte 299 euros par mois (et la version jusqu'à 100 utilisateurs est à 89 euros par mois). La deuxième limitation est justement la taille maximale de l'audience : 1 000 simultanés. Même si, pour être honnête, peu d'entrepreneurs atteignent cette limite avec leurs webinars !

◗ Google Hangouts

Les deux grands avantages de ce logiciel sont 1) qu'il est gratuit et 2) qu'il n'a aucune limite en nombre de connectés. Techniquement, votre webinar est juste une vidéo YouTube diffusée en direct (ou quasiment, j'y reviens) et peut donc théoriquement être vue par des millions de personnes en même temps sans problème. Vous pouvez envoyer

votre audience directement sur la page YouTube de la vidéo, ou intégrer la vidéo à une page, de votre blog par exemple.

Les inconvénients sont que :

- ➔ La vidéo n'est pas diffusée exactement en direct, elle a un décalage de plusieurs secondes (entre 30 et 60), ce qui peut être gênant pour « animer » votre audience, en répondant notamment aux questions.
- ➔ Par défaut, le logiciel ne dispose pas des fonctions nécessaires pour faire un webinar de vente, et notamment d'un système d'enregistrement préalable (pour disposer de l'adresse e-mail de l'audience qui a participé) et d'un logiciel de tchat.

Du coup, pour remédier à ce manque de fonctionnalités, il est nécessaire d'acheter des logiciels qui s'interfacent avec Google Hangouts. En ce moment, le logiciel de référence pour ajouter les fonctionnalités qui manquent à Google Hangouts est WebinarJam. Il coûte 397 dollars l'année et a une excellente réputation.

Vendre un produit qui n'existe pas encore

Avec Ebay ou Le Bon Coin

Vous vous souvenez de l'astuce d'Olivier Seban pour savoir si un parking va se louer avant même de l'acheter, que j'ai partagée au tout début de ce livre ? Vous le mettez en location sur Le Bon Coin ou un autre site d'annonces, et vous ne l'achetez que si suffisamment de gens ont appelé pour le louer. En disant à ces personnes que c'est bien sûr possible de louer la place, qu'elle n'est pas disponible pour le moment mais que vous pouvez les rappeler quand elle le sera.

Vous pouvez faire la même chose pour tester l'intérêt de votre produit ou service. Mettez-le aux enchères sur Ebay, voyez combien il y a d'acquéreurs potentiels et combien ils sont prêts à mettre, puis annulez l'enchère au dernier moment. Sur Le Bon Coin, voyez combien de personnes intéressées vous contactent. Puis répétez le processus plusieurs fois en modifiant certains paramètres.

Avec la publicité

Vous pouvez aussi faire de la publicité sur Internet et envoyer directement les prospects sur une page de précommande. Mais le taux de conversion avec cette méthode est en général très faible, et cela peut vite coûter cher, donc je la déconseille dans la majorité des cas.

Voir dans le futur, un exemple concret avec… un livre

Jean-Philippe Touzeau est un blogueur passionné d'écriture et de développement personnel. En écrivant des articles inspirants sous la forme d'histoires et de contes sur son blog Révolution Personnelle, il a réussi à créer une communauté de passionnés qui le suivent et sont fans de ce qu'il écrit.

Il avait également l'envie de réaliser un vieux rêve : publier un roman. Mais comment faire pour ne pas, comme tant d'aspirants écrivains, se retrouver à travailler des mois sur un manuscrit dont finalement personne ne voudra ?

La question le travaillait, et était une des raisons pour lesquelles il ne s'était pas encore lancé dans ce projet. Puis un jour il publia un article sous forme d'histoire, comme à son habitude. Son titre était « La femme sans peur », et il fut ébahi par l'ampleur des retours de son audience : des dizaines de commentaires furent publiés en un temps très court, et ils étaient pour la plupart très positifs.

Voyant qu'il y avait du répondant, il décida alors de faire une suite à cette histoire, et ce fut là encore un succès. Jean-Philippe ne s'arrêta pas là et continua à écrire des épisodes – 27 en tout, à raison d'un par semaine, qui tous étaient commentés par son audience.

Ce qui était génial avec les commentaires est que certains étaient très positifs… et d'autres l'étaient moins. Et parmi les commentaires moins positifs, il y avait des critiques constructives qui permettaient à Jean-Philippe d'améliorer son histoire. Au bout de 27 épisodes, ayant écrit la moitié de son livre, il décida de ne plus publier les autres sur son blog, annonçant à son audience que suite à leur engouement il allait en faire un vrai livre.

Il y a bien eu quelques mécontents qui voulaient continuer à lire gratuitement le livre, mais la plupart des membres de sa communauté réagirent positivement et attendirent avec impatience le livre. Il en fit donc un livre Kindle, qu'il lança… un 25 décembre.

Ce n'est peut-être pas le meilleur jour pour lancer un livre, mais cela fonctionna plutôt pas mal : grâce à l'appui de sa communauté, le livre se plaça dans le top 20 des ventes, et s'y maintint jusqu'en janvier. Puis, après une petite retombée, le bouche-à-oreille s'amplifia et le livre resta dans le top 100 des ventes Kindle pendant près d'une année, dont plusieurs mois dans le top 10.

En adoptant cette méthode *Lean Startup* Jean-Philippe a pu profiter de nombreux avantages :

- ➔ La certitude que ses efforts n'étaient pas vains et que son histoire intéressait son audience.
- ➔ Des feedbacks en temps réel de sa communauté qui lui assuraient de ne pas s'éloigner de ses attentes.
- ➔ Un bouche-à-oreille positif qui a contribué à la croissance de la « tribu » de Jean-Philippe.
- ➔ La construction d'une attente dans sa communauté : les 27 épisodes étaient un excellent teaser.
- ➔ Sans compter que cet « échantillon gratuit » d'une taille inhabituelle avait convaincu ses lecteurs de la qualité de l'histoire.
- ➔ Ce qui fait qu'à la sortie du livre les membres de sa communauté ont acheté en masse le livre, aidant à démarrer le phénomène viral.

Étape 3 bis : Si vous ne pouvez pas voir dans le futur, proposez une version prototype de votre produit

Malheureusement, il n'est pas toujours possible de voir dans le futur avec le *crowdfunding* ou en vendant des produits en précommande. Certes cette méthode peut fonctionner pour beaucoup de produits ou services, mais également se révéler incompatible avec d'autres. Par exemple, peut-on imaginer que Sergey Brin et Larry Page, les fondateurs de Google, aient fait des webinars pour vendre leur moteur de recherche en précommande ? Impossible, vu que l'utilisation du moteur en lui-même est gratuite. C'est la publicité que paient les annonceurs qui est la source des bénéfices de l'entreprise. Auraient-ils pu financer leur projet via le *crowdfunding*, si de telles plateformes avaient existé en 1998 ? Peut-être, mais rien n'est moins sûr.

Les mêmes réserves peuvent être émises pour d'autres géants du Web comme :

- → Amazon
- → Uber, qui permet d'appeler des voitures directement de son smartphone
- → Airbnb, qui permet de louer des appartements partout dans le monde, et aux propriétaires de louer facilement leur appartement
- → Etc.

Si votre entreprise est dans ce cas-là, il faut donc utiliser la méthode *Lean Startup* : créer une première version fonctionnelle de votre produit, éventuellement en vous basant sur le sondage. Et la mettre le plus rapidement possible entre les mains d'utilisateurs réels. Sur le terrain.

Puis l'améliorer, si le produit s'est vendu. Ou pivoter, s'il ne s'est pas vendu.

Étape 4 : Créer le produit

Une fois que vous avez vos premiers clients, si vous les avez obtenus avec la méthode « vente en précommande », il vous faut évidemment créer le plus rapidement possible votre produit. Ce qui est génial, évidemment, c'est qu'avec des clients qui ont déjà payé et à qui vous avez promis une livraison à une date précise, il est difficile de procrastiner. En fait, cela donne souvent des ailes.

De plus, si votre produit vous le permet, vous pouvez très bien le livrer en plusieurs parties, ce qui vous permet de faire patienter vos clients. Par exemple, mes produits principaux sur Internet sont des formations vidéo en ligne qui durent plusieurs mois. J'ai pour habitude pour chaque lancement d'une nouvelle formation :

- → De faire un sondage auprès de mon audience pour déterminer leur principal problème/frustration en relation avec l'idée que j'ai.
- → De créer le programme de la formation pour les aider à régler ce problème.
- → De créer les deux ou trois premiers cours.
- → De faire un webinar dans lequel je donne des pistes concrètes pour régler ce problème, présente le programme de la formation et leur propose de s'y inscrire en avant-première.
- → Ensuite, si les ventes ont été satisfaisantes, je continue à créer régulièrement des

cours, les envoyant aux élèves au fur et à mesure. Non seulement c'est pratique parce que cela permet aux élèves de suivre la formation immédiatement même si celle-ci n'est pas terminée, mais en plus c'est mieux d'un point de vue pédagogique car recevoir tout le contenu d'un coup est la meilleure garantie pour que personne n'applique quoi que ce soit. Est-ce que vous imaginez ce qui se serait passé si on vous avait donné tout le contenu de ce que vous alliez apprendre en une année le premier jour de l'année scolaire, même avec un plan et des étapes ?

- → Ensuite, une fois que 10 % environ de la formation est créée, je sollicite les premiers feedbacks de mes premiers clients, pour voir s'il y a des faiblesses évidentes dans le programme et mettre en place des améliorations suite à leurs suggestions.
- → Puis je fais un grand lancement public de cette formation, en en faisant un événement en ligne avec la méthode des lancements orchestrés.

Ce qui est génial, c'est que je suis sûr, quand je mets les grands moyens dans un lancement orchestré, que le produit va se vendre. Et évidemment, je suis très motivé pour terminer la formation dans les temps – j'ai des clients qui attendent.

Il est aussi envisageable de livrer… un livre en plusieurs fois. Pourquoi pas ? Dès que vous avez fini un chapitre, vous l'envoyez au format numérique – ou même papier – aux personnes qui l'ont acheté en précommande. Cela fera partie des avantages qu'ils ont à l'acheter en avant-première.

Étape 5 : Améliorer votre produit/service grâce au feedback de vos premiers clients

Une fois la première version de votre produit créée, faites un nouveau sondage, auprès de vos clients cette fois. Posez-leur des questions comme : « Qu'est-ce qui d'après vous devrait être le plus amélioré dans [Nom du produit] » et « Avez-vous repéré quelque chose d'absurde dans la manière dont [nom du produit] fonctionne ? Si oui comment cela devrait fonctionner d'après vous ? ».

Puis repérez les fonctions les plus importantes à ajouter ou les améliorations prioritaires. Et faites-les.

Créer une entreprise sans argent, vraiment ?

Il est tout à fait possible de démarrer une entreprise avec un budget très limité, de l'ordre de 100 euros. Pour vous en convaincre, laissez-moi vous raconter comment j'ai été amené à créer ma deuxième entreprise.

Lille, 2008. Je suis un entrepreneur habitué aux semaines de 60 à 70 heures. Lors des premières années, cela me convenait parfaitement, car j'étais « tout feu tout flamme » dans cette aventure extraordinaire de la création d'entreprise, et passionné par ce que je faisais.

Avec les années, j'ai commencé à trouver ce déséquilibre entre ma vie professionnelle et personnelle de plus en plus pesant. Mais que faire ? Mon entreprise était ma seule source

de revenus, je ne voyais pas comment la vendre, et en tant que gérant je n'avais pas le droit aux indemnités chômage. J'ai donc cherché la solution pendant des années, sans la trouver.

Puis, en 2007, je suis tombé sur un blog de développement personnel absolument génial[89]. Première prise de conscience : un blog n'est pas juste un journal intime en ligne. Il peut être un formidable moyen d'exprimer des idées et d'apporter beaucoup de valeur. Ah bon. Deuxième prise de conscience : il était possible de gagner un véritable chiffre d'affaires d'entreprise avec un blog. L'auteur avait publié un article sur ses gains et expliquait que son métier était génial : il écrivait environ un article par semaine, sur le sujet qui le passionnait, n'avait pas à créer de produits, ni à assurer le marketing et le SAV qui les accompagnent… et gagnait environ 40 000 dollars par mois. Comment ? Un peu par la publicité, mais essentiellement en promouvant des produits en affiliation. Qu'est-ce que c'est ? C'est simple : l'auteur trouvait des produits qu'il aimait, et faisait un article à leur sujet. Dedans, il incluait des liens affiliés. Ces liens étaient « magiques », en quelque sorte : à chaque fois que quelqu'un cliquait sur ce lien et achetait le produit, il touchait une commission sur cette vente. De plus, pouvant gérer son entreprise entièrement sur Internet, il n'était pas contraint de se trouver à un emplacement géographique particulier et pouvait voyager.

J'ai trouvé cela incroyable de pouvoir gagner sa vie ainsi. Et j'ai eu la sensation que c'était la solution que je recherchais : j'adorais écrire et je rêvais de jouir de la même liberté que cet auteur.

J'ai donc décidé de tenter l'expérience du blogging. Et pour choisir le thème de mon premier blog, je suis parti de mes compétences (l'informatique) : les bons outils (numériques) pour les gens malins. J'ai nommé ce blog « Technosmart ».

Vous ne voyez pas ce que ça veut dire ? Vous pensez que ça parle de musique techno ? Rassurez-vous, vous n'êtes pas le seul. Ce blog fut un des échecs les plus monumentaux de ma carrière d'entrepreneur ! En fait, du titre au positionnement, en passant par la stratégie de référencement et la stratégie de monétisation, j'avais faux sur toute la ligne[90].

Je me rappelle encore cet article que j'avais mis des heures à écrire, que je trouvais tellement génial que je m'attendais à ce que le monde entier se rue dessus. Pour découvrir que seule ma mère, et quelques visiteurs égarés, étaient allés le voir[91]. Normal étant donné le temps que j'avais passé à le promouvoir : zéro minute.

Résultat, six mois après le démarrage, j'avais gagné la mirobolante somme de 16,38 euros avec la publicité. Pas de quoi en faire une activité à temps complet. Échec donc. Mais c'était un échec miraculeux. En effet, c'était un échec à temps partiel. À temps partiel. Et surtout, qui ne m'avait coûté qu'une trentaine d'euros… (le coût de l'hébergement du site pour un an).

---

[89] Il s'agit du blog de Steve Pavlina http://olivier-roland.com/steve-pavlina/. Depuis l'auteur est quelque peu tombé dans l'ésotérisme, puisqu'il a affirmé sa croyance dans des choses aussi diverses que les fantômes, les voyages astraux... Je ne le suis absolument pas sur ces points, mais pour la partie développement personnel, cet auteur est génial. Notez le graphisme totalement désuet du blog, qui ne l'empêche pas d'être lu par des millions de personnes chaque mois.

[90] J'ai laissé ce blog en ligne pour montrer au monde ce qu'il ne faut pas faire : http://www.technosmart.net.

[91] L'article intitulé « Mr Vieille école et Mr Efficace » est visible sur http://www.technosmart.net/mr-vieilleecole-et-mr-efficace-1ere-partie/.

J'ai par la suite créé deux autres blogs qui, grâce à l'expérience acquise de mon premier blog, allaient beaucoup mieux fonctionner : Habitudes Zen, et surtout *Des Livres Pour Changer De Vie*, le blog qui m'a véritablement permis de devenir entrepreneur sur Internet.

Le plus beau dans tout cela ? J'ai démarré ces deux blogs à temps partiel, à côté de ma première entreprise qui me demandait toujours beaucoup de temps. J'ai d'ailleurs calculé précisément le temps que me demandait *Des Livres Pour Changer De Vie* la première année, en incluant la lecture et le résumé des livres, et cela me prenait moins de 10 heures par semaine en moyenne[92]. Et comme pour mon premier blog, le coût était dérisoire : environ 60 euros pour l'hébergement annuel des deux blogs.

Évidemment, ces deux blogs ne rapportaient pas grand-chose en tant que tels : au bout d'un an, ils généraient environ 300 euros de CA mensuel à deux, qui provenaient de la publicité et des commissions d'affiliation Amazon (surtout sur *Des Livres Pour Changer De Vie*). Mais 14 mois après sa création, j'ai généré mon premier véritable CA significatif avec un produit créé pour l'audience de *Des Livres Pour Changer De Vie*, et vendu grâce à lui : 3 000 euros par mois[93].

Puis, quelques mois plus tard, ce CA atteignait 14 000 euros par mois, puis augmenta pour atteindre une moyenne de 28 843,75 euros HT de CA par mois la première année de mon entreprise[94], sans employé, avec une marge importante puisque tous mes produits étaient entièrement dématérialisés – un véritable CA de TPE qui m'a permis de valider le *business model*, de créer sereinement ma deuxième entreprise et de vendre ma première, en 2010.

La suite, je vous l'ai racontée au début de ce livre : j'ai pu commencer à vivre la vie dont je rêvais, en voyageant partout dans le monde alors que je n'avais jamais quitté l'Europe jusque-là. En septembre 2010, un mois dans le Pacifique, à Wallis-et-Futuna, et Fidji – alors que je n'étais jamais parti plus d'une semaine en vacances. Bref, je goûtais enfin à la liberté. Champagne !

Et j'accomplissais également ce qui me semblait être un exploit, à savoir créer une entreprise rentable sans avoir besoin d'aucun prêt ni d'aucun investissement de quelque sorte. De même, comme je l'ai expliqué plus haut, bien que j'aie démarré ma première entreprise avec environ 15 000 euros de prêts – augmentés d'un autre prêt de 3 000 euros un an plus tard – j'avais déjà expérimenté le *business model* en condition réelle, sans aucun investissement à part 10 euros dans l'annonce d'un journal gratuit.

Donc si vous n'avez pas d'argent, et que personne ne veut vous en prêter, posez-vous la question : est-ce que je peux démarrer mon projet sous une forme quelconque, à temps partiel et avec un investissement minime ? Est-ce que je peux tester le concept concrètement sur le terrain, de manière à dégager des revenus qui me permettront ensuite de développer l'entreprise, et/ou d'être plus crédible pour demander des financements ?

---

92 http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/des-livres-pour-changer-de-vie-a-un-an/.

93 Pour une durée de 7 mois, durée de la formation.

94 Les Éditions Roland, que j'ai donc créées un peu plus d'un après avoir démarré *Des Livres Pour Changer De Vie*. Auparavant, le faible montant généré par ce blog était encaissé par ma première entreprise.

Ce n'est pas grave que votre projet démarre plus doucement ou avec moins d'ambition que s'il démarrait avec tout l'argent que vous aimeriez avoir. Au moins il démarre et vous avez une bien meilleure chance de réussir que si vous ne fassiez rien. Et même si vous échouez, cela vous fera une expérience intéressante et peu coûteuse, sur laquelle vous pourrez vous appuyer pour votre prochain projet.

Démarrer à temps partiel

L'idéal pour commencer à tester concrètement votre idée le plus vite possible, avec des coûts et des risques réduits au minimum, est donc de démarrer votre projet à temps partiel. Mais vous avez quand même besoin de temps.

Comment trouver du temps pour créer votre entreprise à temps partiel

Mais comment dégager ce temps ? Voyons une technique simple pour cela. Vous allez tout simplement commencer par lister *tous* vos engagements, qu'ils soient « publics », comme le fait d'aller au club de judo deux fois deux heures par semaine, ou « privés », comme de jouer aux jeux vidéo ou de regarder la télé environ 8 heures par semaine. Incluez également votre travail, votre temps de sommeil et le temps que vous passez dans les transports. À titre indicatif :

- ➔ Nombre d'heures totales dans une semaine : 168 heures.
- ➔ Nombre d'heures passées à dormir : de 49 à 60 heures en moyenne[95].
- ➔ Nombre d'heures passées pour se laver et manger : 14 heures en moyenne.
- ➔ Nombre d'heures passées à travailler + transports : 40-50 heures en moyenne (si vous êtes au chômage cela fait tout ce temps de gagné : une vraie opportunité !).
- ➔ Reste : de 44 à 65 heures, dont une grande partie est consommée par d'autres engagements comme la famille, les amis, les diverses activités, etc.

Pour créer votre entreprise à temps partiel, 10 heures à y consacrer par semaine semblent être un minimum… et plus vous pourrez y consacrer de temps, mieux cela vaudra. Posez-vous ensuite les questions suivantes, en les écrivant sur une feuille de papier ou un document informatique, *et en y répondant* :

- ➔ **Puis-je insérer mon projet de création d'entreprise dans mon emploi du temps actuel ?**
- ➔ **Puis-je effectuer certaines tâches en temps masqué pendant d'autres tâches ?** Par exemple, suivre des cours sur l'entrepreneuriat, le marketing, etc. au format audio tout en conduisant, ou travailler sur ma stratégie dans le train tous les jours ?
- ➔ **Quelles activités pourrais-je arrêter ou suspendre le temps de créer mon entreprise ?** Réduisez en priorité toutes les activités privées non essentielles comme la télé et les jeux vidéo. Si vous regardez la télé ou YouTube 1 heure par jour, le simple fait de réduire à 30 minutes vous fera gagner 3 heures par semaine, soit 78 heures

[95] N'oubliez pas ce que nous avons vu dans le chapitre 5 (p. 177) : n'essayez surtout pas de gagner du temps en grappillant sur votre sommeil, ce serait complètement contre-productif. La *très grande* majorité des gens ont besoin de 8 heures de sommeil par nuit pour rester au top de leurs performances.

au bout de six mois. Cela fait une grande différence dans votre projet. Essayez vraiment de réduire au maximum ces activités. Pensez que même 5 minutes de gagnées par jour font plus de 30 heures de différence au bout d'une année.

Quelques cas de figure concrets

Vous êtes étudiant

En fonction de vos études, vous pouvez avoir plus ou moins de temps disponible pour créer votre entreprise. A priori, si vous faites une prépa, des études de médecine, de droit ou un MBA, vous aurez beaucoup moins de temps disponible que si vous faites des études plus « cool » comme lettres modernes, ingénierie de l'environnement ou psychologie à la fac. Mais pour beaucoup d'étudiants, le temps laissé disponible par vos études peut tout à fait être utilisé pour tester votre idée à temps partiel.

Par exemple, un de mes élèves, Laurent Breillat, a eu l'idée de démarrer un blog sur la photo alors qu'il venait tout juste de démarrer cette passion, après avoir constaté un manque sur le marché français (contrairement au marché américain). Il a démarré son blog Apprendre la Photo en 2010, alors qu'il avait 22 ans et était étudiant en gestion de la biodiversité. Il a travaillé environ 10 heures par semaine sur son projet, depuis sa chambre d'étudiant de 9 m², alors que ces études lui en demandaient 20 environ, lui laissant même amplement le temps de profiter de la vie. En 2015, son blog recevait environ 250 000 visites par mois – l'équivalent de plus de cinq Parc des Princes remplis à ras bord, et son entreprise réalisait plus de 700 000 euros de CA annuel… alors qu'il n'avait pas d'employé.

Évidemment, c'est un bel exemple de réussite d'entreprise « individuelle », même si ce n'est pas grand-chose en comparaison de ce que Mark Zuckerberg, le fondateur de Facebook, a réalisé depuis sa chambre d'étudiant !

À un niveau plus modeste, un autre de mes élèves, Sylvain Jeuland, préparait un doctorat de recherche en informatique quand il en a eu assez d'être un éternel étudiant. Il a donc eu l'idée de créer une entreprise de soutien scolaire en maths, à côté de ses études, pour tester si l'entrepreneuriat était pour lui. Cette petite expérience s'est révélée très fructueuse, puisque Sylvain s'est rendu compte qu'il avait fait ses études « par défaut », pour s'occuper en attendant de trouver ce qu'il voulait vraiment… Et ce qu'il voulait vraiment, c'était être libre et ne pas avoir de patron, travailler à son rythme avec des clients qu'il apprécie. Bref, il voulait être entrepreneur, à sa manière. Comme sa boîte a commencé à bien tourner, il a laissé tomber ses études, et est beaucoup plus heureux qu'avant. Il travaille actuellement à l'écriture d'un livre de mathématiques pour aller au-delà du fait d'échanger son temps contre de l'argent, et disposer d'un meilleur effet de levier. Bref : il a utilisé le temps libre que lui donnaient ses études pour faire l'apprentissage de l'entrepreneuriat et pour voir s'il en avait le goût. C'était le cas et il a donc décidé de se lancer dans cette voie, dans laquelle il n'est qu'au tout début[96].

[96] Son interview complète est disponible sur http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/comment-sylvain-jeuland-a-creer-sa-petite-entreprise/.

Vous êtes salarié

Si vous êtes salarié et que vous voulez créer votre entreprise, il y a grosso modo deux cas de figure auxquels vous êtes confrontés :

1. Votre travail est un travail « normal », aux alentours de 40 heures max par semaine.
2. Votre travail est un travail de cadre surmené, aux alentours de 50-60 heures par semaine.

À cela vous pouvez ajouter : est-ce qu'il est très épuisant ou juste un peu épuisant ? Si vous êtes dans le cas numéro 1 et que votre travail n'est pas trop épuisant, dans ce cas votre cas ressemble beaucoup à celui de l'étudiant qui choisit de consacrer une partie de son temps libre à son projet.

Si vous êtes dans le deuxième cas, il ne faut pas se leurrer : si vous êtes dans une entreprise qui requiert que vous soyez encore au bureau à 20 heures pour montrer votre motivation et vous distinguer des autres qui courent dans la roue, et que vous passez votre samedi à avancer votre travail de la semaine et votre dimanche dans votre canapé à récupérer, ça va être plus compliqué. Dans ce cas, il vaut mieux envisager une manière de vous extirper de ce milieu. Certains cas sont désespérés.

Pouvez-vous prendre un congé sabbatique ? Ou négocier un contrat de télétravail, même pour une journée par semaine, ce qui vous éviterait de passer trop de temps dans les transports et de vous faire ruiner votre productivité par des réunions interminables ? Prendre un boulot moins bien payé mais plus relax ?

Vous êtes chômeur

Si vous êtes chômeur, alors c'est parfait : utilisez tout le temps libre que vous avez à votre disposition pour vous lancer à corps perdu dans votre projet. De nombreuses aides à la création sont disponibles pour les chômeurs. Renseignez-vous.

Comment trouver les leviers qui vont vous avantager

Vous allez à présent prendre un peu de temps pour réfléchir à tout ce qui pourrait vous avantager dans votre projet. Et tout ce qui pourrait vous freiner.

Parmi les leviers qui pourraient vous avantager :

- → Votre compétence dans le domaine de votre projet
- → Votre réseau
- → Votre temps libre
- → Vos ressources financières
- → Votre motivation : vous avez littéralement le feu sacré[97]. Chaque obstacle est un challenge et rien ne vous arrête.
- → Etc.

Parmi ce qui pourrait vous freiner : les mêmes choses. Tout dépend de votre situation. Par exemple, quand j'ai quitté l'école à 18 ans pour démarrer mon projet de création d'entreprise, voici quels étaient mes leviers et mes freins :

---

[97] Tout le monde n'a pas le feu sacré. C'est une motivation puissante, invincible qui vient de l'intérieur et fait que *vous savez que vous devez réussir*. Car sinon vous allez mourir. Pas forcément physiquement, mais au moins spirituellement.

Leviers :

- ➔ Le feu sacré – une motivation à toute épreuve
- ➔ Une bonne connaissance informatique
- ➔ Ma jeunesse qui réduisait grandement mes besoins matériels
- ➔ Une bonne capacité à convaincre

Freins :

- ➔ Aucune expérience du business
- ➔ Pas d'argent personnel
- ➔ Très peu de clients (à part ceux de ma première expérience)
- ➔ Très peu de relations
- ➔ Ma jeunesse, d'où découlait une naïveté certaine
- ➔ Mon look

Prenez une feuille et un stylo ou ouvrez un document sur votre ordinateur et listez vos leviers (les choses qui vous avantagent) et vos freins (celles qui vous ralentissent) dans le démarrage de votre projet.

Prenez le temps de faire réellement l'exercice.

Puis répondez aux questions suivantes :

- ➔ Puis-je utiliser davantage mes leviers actuels pour m'avantager encore plus ? Comment ?
- ➔ Puis-je trouver d'autres leviers pour m'avantager ? Comment ?
- ➔ Puis-je faire en sorte qu'une partie ou que la totalité de mes freins pèsent moins sur moi, ou disparaissent ? Comment ?

COMMENT ROMAIN COLLIGNON A CRÉÉ SON ENTREPRISE « STYLE DE VIE » À CÔTÉ DE SON JOB

Romain avait un travail très bien payé de cadre supérieur dans une agence du ministère français de la Recherche. En 2011, tout en intégrant ma formation Blogueur Pro, il lance son blog Décodeur du Non-Verbal qui, comme son nom l'indique, partage des méthodes et techniques pour lire le langage du corps.

Il a créé son entreprise en suivant les principes enseignés dans ce livre : étude de marché en ligne, test en conditions réelles avec son blog… tout cela à temps partiel, à côté de son job, et en dépensant très peu.

Et cela ne s'est pas fait sans sacrifice. Comme il le partage : « Il y a eu un vrai investissement au départ pour développer l'activité du Décodeur du Non-Verbal. Je me levais tous les jours à 5 heures pour bosser dessus, tous mes week-ends. Je passais mes 8 heures à l'agence et le soir, je repartais sur la construction du blog.

J'ai travaillé à sa monétisation pendant 18 mois. Au bout de 18 mois, j'ai quitté mon ancien travail pour développer le chiffre d'affaires du Décodeur.

Fin 2015, l'activité du Décodeur du Non-Verbal était automatisée et me demandait une demi-journée de travail réelle par semaine. »

Aujourd'hui son entreprise basée sur son blog réalise 120 000 euros de ventes par an, pour une demi-journée de travail hebdomadaire. Cela lui a permis de se lancer dans une nouvelle activité qui le passionne.

Bref, cela peut être difficile de lancer une entreprise à temps partiel à côté de votre activité. Et cela demande certainement des sacrifices. Mais c'est possible.

Tout comme il est possible de faire de cette entreprise une entreprise « style de vie » largement automatisée à terme.

Je veux éviter dans ce livre de donner trop d'exemples tirés de mes élèves. Pour voir plus d'une centaine d'autres études de cas en vidéo de personnes ayant créé leur entreprise à temps partiel (y compris une interview en vidéo de Romain), allez sur http://olivier-roland.com/etudes-de-cas.

Devenir rentable le plus rapidement possible

L'une des erreurs stratégiques les plus courantes que font les entrepreneurs juste après la création de leur entreprise est de ne pas se focaliser suffisamment sur ces deux actions fondamentales pour assurer le succès de celle-ci :

1. Trouver des prospects potentiellement intéressés par leurs produits et services.
2. Les convaincre d'acheter ces produits et services.

L'objectif prioritaire d'une entreprise qui vient d'être créée est en effet d'atteindre le seuil de rentabilité, c'est-à-dire d'atteindre le point où les recettes équilibrent les dépenses. Si elle n'atteint pas ce point rapidement, l'entreprise est condamnée à mourir dans l'œuf, une fois la trésorerie initiale épuisée. Tout créateur d'entreprise doit donc :

- → **Avoir estimé combien de temps il peut tenir sans avoir atteint le seuil de rentabilité**, avec une hypothèse basse en termes de ventes, une hypothèse moyenne et une hypothèse haute (par exemple : seulement 40 % du seuil de rentabilité atteint au bout de X mois pour l'hypothèse basse, 60 % pour l'hypothèse moyenne, 80 % pour l'hypothèse haute).
- → **Passer au moins 80 % de son temps à trouver des prospects et les convaincre d'acheter ses produits et services.**

Or malheureusement la plupart des créateurs d'entreprise font tout l'inverse : ils passent 80 % de leur temps à se focaliser sur des actions secondaires, comme choisir la décoration de leurs bureaux, le design de leurs cartes de visite, le graphisme de leur site Web, la configuration de leurs ordinateurs, etc., et 20 % seulement à vendre. C'est une erreur dramatique. Si vous ne faites pas assez de ventes et n'atteignez pas le seuil de rentabilité rapidement, tout le reste sera accessoire et ne servira plus à rien.

Votre superbe bureau Ikea® couleur acajou, le magnifique fauteuil design des années 1960 que vous avez mis du temps à trouver dans une brocante, les cartes de visite minutieusement conçues pendant des soirées interminables à vous faire piquer les yeux devant votre ordinateur, tout cela et tout le reste ne servira à rien si vous n'atteignez pas le seuil de rentabilité à temps.

Au début, allez-y « bon marché et en bricolant ». Pas besoin de bureaux design, de cartes de visite autres que très basiques et que vous aurez conçues en 10 minutes, d'un site Web tape-à-l'œil ou tout autre gadget qui sert avant tout à vous rassurer et vous permettre de procrastiner en évitant de faire ce qui est vraiment important, et donc ce qui vous fait peur.

UNE ERREUR QUASI SYSTÉMATIQUE : CROIRE QUE VOTRE PRODUIT SE VENDRA « TOUT SEUL »

Si vous envisagez de créer un produit ou service innovant, ne faites pas non plus cette erreur que tous les entrepreneurs ou presque ont déjà fait – je parle d'expérience – à savoir de croire que votre produit ou service est tellement bon que le monde entier va se ruer dessus pour l'acheter. La vérité, c'est que si vous ne mettez pas en place de processus de marketing et de vente au début seule votre mère sera intéressée.

Vous ne saurez pas qu'un produit va se vendre tant qu'il ne s'est pas vendu.

Évidemment le problème se pose moins si vous vendez un produit ou service déjà bien identifié et connu. Par exemple, si vous voulez créer une boulangerie en France, vous savez déjà que votre produit phare – la baguette – se vendra si elle est de qualité suffisante. L'important dans ce cas est plutôt de choisir le bon emplacement – dans l'idéal très passant et ayant peu de concurrence – et de vous assurer de la qualité du produit. Cependant, une bonne stratégie marketing et de vente peut assurer un démarrage beaucoup plus rapide, une démarcation par rapport à la concurrence et donc une fidélisation de la clientèle, ainsi que de plus grands profits à terme.

L'important est donc de vendre, de vendre, de vendre et encore de vendre.

Évidemment, *plus vos dépenses seront basses* et *plus votre financement initial sera élevé* et plus vous aurez de temps pour atteindre le seuil de rentabilité.

VENDRE : VOTRE OBSESSION PRINCIPALE, MÊME SI VOS INVESTISSEMENTS SONT INEXISTANTS

Si vous démarrez votre entreprise à temps partiel en la configurant pour avoir des dépenses minimales que vous pourrez couvrir avec votre salaire, ou pas de dépenses du tout, alors il se peut très bien que vous soyez déjà au seuil de rentabilité dès le démarrage.

Dans ce cas, votre objectif doit être de faire décoller votre entreprise le plus vite possible, et donc vous devez aussi passer 80 % du temps consacré à votre entreprise à vendre. Sinon votre entreprise stagnera et vous vous retrouverez dans la situation de 90 % des auto-entrepreneurs qui gagnent moins que le SMIC (et même seulement 4 300 euros… par an[98]).

Pourquoi le pourquoi est important

Vos clients seront d'autant plus susceptibles de vous pardonner vos erreurs, de vous suivre et même d'être passionnés par vos produits si vous leur expliquez *pourquoi* vous faites ce que vous faites. Autrement dit, *pourquoi* vous avez créé votre entreprise et quelle est la mission que vous voulez remplir avec elle.

C'est la thèse de Simon Sinek, auteur du best-seller *Commencer par le pourquoi*[99], dont la vidéo sur le sujet au TED a dépassé les 26 millions de vues[100], ce qui la range dans le top 10 des vidéos les plus vues de ce site, qui est parmi les sites les plus visités de la planète[101].

---

98 Statistiques données par l'INSEE pour 2012.

99 Éditions Performance, 2015.

100 Simon Sinek, « How great leaders inspire action » : http://olivier-roland.com/ted-great-leaders/.

101 Classé 832e mondial par Alexa en mai 2016.

D'après Simon Sinek, ce qui caractérise les entreprises innovantes comme Apple – qui réussissent systématiquement à dépasser leurs concurrents, qui ont pourtant accès aux mêmes ressources qu'eux, aux mêmes talents, aux mêmes moyens de communication –, et les leaders comme Martin Luther King, est qu'ils savent pourquoi ils font les choses plutôt que de savoir comment ils font les choses. Et ils le disent.

L'exemple d'Apple

Prenons l'exemple d'Apple que Simon Sinek donne dans sa présentation au TED. Si Apple était comme tout le monde, voici comment l'entreprise communiquerait : « Nous faisons des ordinateurs formidables. Ils sont magnifiquement designés, faciles à utiliser et conviviaux. Vous en voulez un ? »

Et voici comment Apple communique : « Dans tout ce que nous faisons, nous croyons à la remise en cause du statu quo. Nous croyons en une manière différente de penser. Notre manière de remettre en question le statu quo est de rendre nos produits magnifiquement designés, faciles à utiliser et conviviaux. Il se trouve qu'on fait des ordinateurs formidables. Vous en voulez un ? »

Est-ce que vous voyez la différence ? D'un côté, vous avez un discours commercial classique que tout le monde filtre inconsciemment. De l'autre, vous avez également un discours commercial, mais qui se connecte émotionnellement beaucoup plus fortement à toutes les personnes qui croient en le fait de challenger le statu quo et de penser différemment. Cela fait une profonde différence.

Cette différence est que les gens n'achètent pas ce que vous faites, ils achètent pourquoi vous le faites.

L'exemple des frères Wright et de l'invention de l'aviation

Simon Sinek a un autre exemple édifiant d'entrepreneurs motivés par le *pourquoi*, qui ont battu à plates coutures des concurrents beaucoup mieux pourvus en ressources mais motivés uniquement par l'argent et la gloire. Et cela se passe pendant la glorieuse époque des pionniers de l'aviation, au début du XX^{e} siècle.

À cette époque, les inventeurs, ingénieurs, scientifiques et entrepreneurs étaient en effervescence pour construire la première machine plus lourde que l'air, pilotable et munie d'un moteur. Cela créait une atmosphère électrique de compétition acharnée, semblable à ce qui s'est passé quand des milliers d'entrepreneurs ont réalisé qu'Internet allait changer la face du monde.

Parmi tous ces compétiteurs, un avait un énorme avantage sur les autres : Samuel Pierpont Langley. Astronome, physicien et inventeur, Samuel était un scientifique extrêmement éduqué, et qui bénéficiait de connexions très importantes dans le monde scientifique et dans le gouvernement américain. Il était aussi une célébrité dans le milieu et avait une grande facilité à apparaître dans la presse. Il s'intéressa à l'aviation et se résolut à construire la première machine plus lourde que l'air.

Le ministre de la guerre américain, convaincu par son érudition et ses accomplissements, lui accorda une subvention de 50 000 dollars, et l'institution de recherche scientifique Smithsonian 20 000 dollars, ce qui équivaut à environ 2 millions de dollars aujourd'hui.

Il avait donc de l'argent, des connexions, et un grand savoir. Il avait accès aux meilleurs cerveaux de son temps. Mais, évidemment, vous n'avez jamais entendu parler de lui.

9 décembre 1903, rivière Potomac, États-Unis

L'Aerodrome, l'aéroplane construit par Samuel P. Langley et son équipe, se tenait sur une étrange catapulte, qui se tenait elle-même sur un étrange bateau au centre de la rivière. L'inventeur a préféré jouer la carte de la sécurité et faire voler son prototype au-dessus de l'eau, ce qui obligeait l'aéroplane à être catapulté puis à « amerrir » en douceur sur l'eau après son vol. En tout cas, c'était le plan.

Un premier essai avait eu lieu deux mois auparavant, et une des ailes avait heurté la catapulte, conduisant l'engin à piquer droit dans l'eau.

La tension était donc à son comble, tant les attentes de Samuel, du pilote d'essai Charles Manly et de son équipe étaient hautes. L'instant fatidique sonna : la catapulte fut lâchée et l'engin propulsé dans les airs. Incapable de supporter une telle accélération, sa fragile structure en bois et en toile céda immédiatement, et il se crasha dans l'eau en plusieurs morceaux. Un reporter présent décrivit la performance de l'appareil : « Il a volé comme du ciment. »

Le ministère de la Défense rendit son rapport en ces termes : « Nous sommes encore loin du but ultime, et il semble que des années d'efforts constants et d'études par des experts, et des investissements de plusieurs milliers de dollars seront nécessaires avant que nous puissions espérer produire un appareil d'une utilité pratique[102]. »

Une semaine plus tard eut lieu le vol des frères Wright.

17 décembre 1903, Kitty Hawk, Caroline du Nord

Ayant quitté tous les deux le lycée avant d'obtenir leur diplôme, les frères Wright ouvrirent une boutique de vente et de réparation de vélos en 1892. Les vélos se vendaient alors comme des petits pains, et les frères Wright utilisèrent l'argent gagné par la boutique pour financer une passion qui les habitait tous les deux : construire une machine volante.

Ils commencèrent par créer des planeurs pour tester différentes hypothèses quant à la mécanique du vol et les moyens de contrôler un aéroplane dans les airs et, après avoir inventé en 1902 un planeur parfaitement capable de s'envoler et d'être dirigé dans les airs, ils s'attaquèrent à la construction d'une version plus grande, équipée cette fois d'un moteur.

Ils écrivirent à de nombreux fabricants de moteurs avec leurs spécifications, mais aucun ne se révéla capable de construire un moteur assez léger pour leurs besoins. Ils demandèrent donc à l'employé de leur boutique de vélos, Charlie Taylor, de construire un moteur approprié à partir de croquis grossiers qu'ils lui donnèrent. Ce qu'il fit en six semaines. Son moteur était beaucoup moins puissant que celui de Samuel Pierpont Langley (12 CV au lieu de 50), mais d'après les calculs il ferait l'affaire.

Le 17 décembre 1903, très excités, ils se tenaient à côté de leur avion nouvellement construit pour environ 1 000 dollars[103]. Eux aussi avaient déjà essuyé un échec : le 14 décembre, Wilbur Wright avait fait décoller l'engin mais à cause d'une erreur de

---

[102] D'après le musée virtuel de l'aviation de l'université du Mississippi.

[103] Soit environ 26 500 dollars de 2013, 75 fois moins que le budget dont disposait Langley.

pilotage, il était aussitôt retombé, causant des dommages légers à l'appareil. Trois jours plus tard, l'avion était réparé et prêt à s'élancer de nouveau.

Cette fois-ci, c'est Orville Wright qui eut l'honneur de faire décoller l'avion. Les six autres personnes présentes retinrent leur souffle : l'avion allait-il se crasher lamentablement comme la dernière fois, ou le premier vol d'un appareil à moteur allait-il enfin se réaliser ?

L'avion décolla… et continua sur sa route. Il se posa 37 mètres plus loin, après seulement 12 secondes de vol. Trois autres vols eurent lieu ce jour-là, le dernier sur 61 mètres à 43 km/h et à 3 mètres d'altitude.

C'était peu, mais l'essentiel était accompli : une machine plus lourde que l'air avait volé, propulsée par un moteur embarqué. Le reste est de l'histoire.

Les frères Wright, un bel exemple de Lean Startup avant l'heure

Qu'est-ce qui a fait la différence au final entre les frères Wright et Samuel Pierpont Langley ? Les frères Wright avaient une mentalité de « startupeurs » : ils ont émis des hypothèses sur la manière dont il fallait fabriquer un avion, puis ont cherché à les tester avec le minimum d'argent, d'énergie et de temps possible.

Chaque hypothèse de base fut ainsi testée sur des planeurs d'une manière accessible aux moyens des petits commerçants qu'ils étaient. Ces planeurs étaient aussi l'occasion pour eux de s'entraîner au pilotage, une compétence qu'eux seuls possédaient à ce niveau et qui leur fut précieuse pour contrôler leur avion à moteur.

Langley, au contraire, est parti immédiatement sur une hypothèse de base qu'il n'a pas pris la peine de tester de manière économe et efficace[104] : le fait qu'il fallait catapulter l'avion au-dessus de l'eau pour minimiser les risques. Il investit ainsi la moitié de l'énorme budget dont il disposait pour faire construire une catapulte flottante de laquelle son aéroplane pourrait décoller. Il faut dire qu'il disposait d'énormes fonds du gouvernement, et ne se sentait donc pas dans l'obligation comme les frères Wright d'économiser un maximum en trouvant la solution la plus rapide et efficace. Et que l'on fait toujours plus attention à son propre argent qu'à l'argent des autres – surtout quand il vient du gouvernement ! De plus, après l'échec du premier catapultage, il ne tira pas les leçons de son échec, ne comprenant pas que la structure fragile de cet avion fait de bois et de toile était incapable de résister au choc du lancement.

Le pourquoi des frères Wright

Car Samuel P. Langley s'est certes trompé mais ce n'est pas le plus important : il aurait pu continuer après l'exploit des frères Wright. Mais il ne le fit pas : quand il apprit leur exploit, il laissa complètement tomber son projet de recherche. Pourquoi a-t-il fait cela ? Après tout, il avait certes perdu une bataille, mais pas la guerre : il disposait encore de nombreuses ressources et connexions, que les frères Wright n'avaient pas, et il aurait pu simplement intégrer les innovations des frères Wright dans son aéroplane (éventuellement en payant des royalties) et les battre dans la course à la réalisation d'un avion *vraiment* pratique qui pourrait être vendu à l'armée et à des entreprises. Mais il ne le fit pas.

En fait, en 1903, Langley avait déjà accompli de nombreuses choses. Il était notamment

[104] Il avait bien fait des essais, mais avec des modèles miniatures, et n'avait jamais essayé de faire décoller ceux-ci de la terre ferme.

un scientifique reconnu par ses pairs, mais pas au point d'entrer véritablement dans la postérité, et cela, il en avait conscience. Il était donc avant tout préoccupé par la gloire qu'allait lui apporter le fait d'être le premier à avoir réalisé une machine volante. Son pourquoi se résumait à un résultat pour lui seulement. C'était un pourquoi qui était incapable de motiver d'autres personnes, sauf celles qui cherchaient la gloire avec lui. L'exploit des frères Wright, combiné également à une presse qui critiqua sévèrement son échec, mit donc un terme fatal à ses ambitions en lui portant un coup au moral dont il ne se releva pas[105].

D'un autre côté, les frères Wright voulaient aussi devenir riches et célèbres. Mais ce n'était pas leur motivation finale. Ils avaient un rêve. Un grand pourquoi. Ils étaient persuadés que s'ils inventaient un avion, cela changerait le monde pour le meilleur. Et qu'ils pourraient créer une grande entreprise pour apporter de la valeur à leurs clients et à eux-mêmes. Ils continuèrent donc leurs expériences malgré les obstacles et en prenant des décisions courageuses :

- → Ils décidèrent de se débarrasser de leur magasin de vélos pour pouvoir se consacrer à temps plein à leur projet, alors même qu'ils ne gagnaient aucun centime avec leurs avions et qu'ils n'avaient pas de grande réserve d'argent.
- → En 1904, en testant leur deuxième avion, plus performant, ils firent de nombreux atterrissages difficiles qui endommagèrent l'avion et causèrent même des blessures mineures.
- → Leur troisième avion fit un crash qui aurait pu être fatal en 1905 et qui l'endommagea sévèrement. Les frères Wright en construisirent une nouvelle version plus performante.
- → Alors que des nouvelles des progrès des deux inventeurs étaient publiées dans les journaux, nombreux étaient ceux qui mettaient en doute leurs résultats. Le *Paris Herald Tribune*[106] publia un article en 1906 intitulé « Aviateurs ou menteurs ? ».
- → En 1908, un autre crash détruisit complètement un avion quand Orville le précipita sur le sol à une vitesse de 70 km/h. Il eut seulement le nez coupé et des contusions et cela ne les arrêta pas.
- → Quelques mois plus tard, Orville fit de nouveau un crash, encore plus sévère celui-ci, qui tua son passager, un lieutenant de l'armée – le premier décès de l'histoire de l'aviation – et laissa Orville avec une jambe et quatre côtes cassées, et trois fractures de la hanche. Orville resta sept semaines à l'hôpital.
- → Les deux frères durent se battre pour protéger leurs brevets et éviter que des compétiteurs ne pillent leurs innovations sans leur payer de royalties.

Finalement, l'entreprise des deux frères fut un succès puisqu'elle fut vendue à un groupe d'investisseurs pour 1,5 million de dollars (l'équivalent de plus de 35 millions de dollars aujourd'hui).

Elle aurait pu être une entreprise leader dans le monde de l'aviation et valoir bien plus si les frères n'avaient pas épuisé leurs ressources dans une bataille sans fin pour leurs brevets devant les tribunaux, s'ils n'avaient pas eu un culte du secret qui leur a fait perdre des points auprès du public et s'ils avaient eu la volonté d'en faire un géant mondial.

---

[105] Il mourut d'ailleurs trois ans plus tard, que ce soit lié à cet échec ou non.

[106] Il s'agissait de l'édition européenne du *New York Herald Tribune.*

Mais ils voulaient en faire une entreprise « style de vie » qui leur rapporterait de l'argent automatiquement via les royalties, ou via une vente pour une somme rondelette, et Orville fut satisfait de ce deal (son frère Wilbur mourut malheureusement en 1912 avant de pouvoir profiter des fruits de son succès).

L'histoire des frères Wright montre ce qu'il est possible de faire quand des entrepreneurs malins adoptent un « état d'esprit startup » et mettent en place des expériences pour tester rapidement et pour pas cher leurs hypothèses, en ayant un budget limité qui stimule leur débrouillardise. Ils peuvent battre une équipe plus « savante », dotée d'un meilleur budget, suivie par les médias et appuyée par le gouvernement.

Pourquoi j'ai écrit ce livre

Relisez ce paragraphe au tout début du livre, p. 8. J'y explique mon grand pourquoi.

Et vous, quel est votre grand pourquoi ?

Prenez quelques instants pour y réfléchir. Quelle est la mission qui vous anime ? Que voulez-vous apporter aux autres ? Résumez cette mission en une phrase. Cette phrase peut très bien devenir votre slogan. Pour moi, c'est : « J'enseigne la liberté pour les gens qui se bougent. »

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Envisagez la création de votre entreprise comme une expérience scientifique : vous devez prouver, à vous-même et au monde, que votre *business model* est bien rentable, et ce, avec le minimum de dépenses, de temps et d'énergie.

Mettez en place une étude de marché sur Internet pour réduire les incertitudes et récolter des informations importantes pour la suite.

Profitez-en pour créer votre « aimant à clients » et utilisez-le pour bâtir une liste de prospects qualifiés intéressés par ce que vous proposez.

Puis définissez votre entreprise en trouvant son nom et sa proposition unique de vente (slogan), si possible centrée sur les bénéfices. Éventuellement en utilisant un sondage et des tests A/B pour déterminer les plus parlants.

Créez ensuite un ou plusieurs avatar(s) représentatif(s) de vos clients. Ce sera à lui que vous vous adresserez dès que vous voudrez communiquer auprès de vos clients.

À ce stade, vous allez pouvoir tester votre produit, découvrir son réel potentiel de vente… en le vendant avant de l'avoir créé, si possible. Vous avez pour cela de nombreux outils à votre disposition. Le webinar est l'un des meilleurs. Choisissez un des outils présentés dans ce chapitre et utilisez-le.

Puis, si les ventes sont suffisantes, fabriquez le produit ou service en tenant compte des feedbacks des premiers utilisateurs pour l'améliorer au fur et à mesure. Ou pivotez pour proposer une version différente avec une autre approche.

Si vous ne pouvez pas vendre votre produit en précommande, créez un prototype simple qui réponde aux besoins de base de vos clients, et vendez-le.

Si vous avez une occupation, prenez le temps d'analyser votre emploi du temps pour identifier les activités que vous pouvez éliminer.

Et surtout, prenez du temps pour réfléchir au pourquoi de votre entreprise et de votre produit. Et partez de là. Cela fera une différence énorme dans le succès de votre communication et dans votre capacité à créer des fans, pas juste des clients.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/creer/ pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

CHAPITRE 13

COMMENT CRÉER VOTRE ENTREPRISE POUR QU'ELLE DURE

Faut-il créer seul ou avec des associés ?

S'il y a une question que se pose souvent le créateur d'entreprise, c'est bien celle-là. Et, comme pour de nombreuses questions difficiles, celle-là n'a pas de réponse absolue : chacune des options a des avantages et des inconvénients. Commençons par la création en solo.

Créer en solo, avantages et inconvénients

L'avantage le plus évident de créer une entreprise seul est simple : vous serez toujours d'accord avec vous-même (à moins d'être schizophrène). Cela peut sembler trivial, mais tant d'entreprises ont mis la clé sous la porte ou ont vu leur croissance stoppée net à cause d'un désaccord profond entre des créateurs qui s'imaginaient soudés pour la vie qu'il serait dangereux de sous-estimer cet avantage.

Par exemple, un de mes amis, que nous appellerons Jean, voyant que mes blogs fonctionnaient bien, avait décidé de créer son propre blog dans le but d'en faire une petite entreprise dynamique à terme. Il s'associa avec un ami très proche, que nous appellerons Bertrand, et ensemble ils définirent le projet : créer un blog de développement personnel à destination des hommes. Le bilan de la première année s'avéra très positif : le trafic du blog décollait, avec plusieurs dizaines de milliers de visites par mois, la mailing liste atteignait plusieurs milliers d'abonnés et le bénéfice mensuel était d'environ 2 000 euros par mois. Pas mal pour un projet démarré à temps partiel pendant que les deux associés finissaient leurs études. Tous les indicateurs étaient au vert pour que le bénéfice triple au bas mot dès la deuxième année, permettant à Jean et Bertrand de vivre de leur passion tout en étant libre de voyager partout dans le monde.

Malheureusement, une insatisfaction grandissante avait altéré la relation entre les deux amis, due à leur divergence de points de vue sur la manière de travailler dans l'entreprise et les méthodes employées. Bertrand était partisan de travailler comme un forcené dans l'entreprise, y compris sur le plus petit détail, n'hésitant pas à sacrifier ses soirées et ses week-ends, voire ses nuits pour cela. Il voulait aussi tester de nouvelles méthodes plutôt que d'utiliser des méthodes éprouvées recommandées par les experts du domaine. Jean était partisan d'un travail 20/80 sur l'entreprise, et de ne pas s'attarder sur des détails sans importance comme la précision au pixel près de l'emplacement de la barre

de navigation. Il voulait s'en tenir aux méthodes éprouvées, qui avaient bien fonctionné jusque-là, et continuer le bon boulot.

Bertrand convainquit Jean de tester une nouvelle méthode de promotion de son cru pour le lancement d'une nouvelle version d'un produit qui avait bien fonctionné précédemment (une formation en ligne sur la confiance en soi). La nouvelle méthode s'avéra bien moins efficace que l'ancienne, ce qui accrut le ressentiment de Jean envers Bertrand. Bertrand, lui, prit comme un affront personnel cet échec et sombra dans une dépression plus ou moins profonde, qui lui fit perdre une bonne partie de sa motivation pour l'entreprise.

Finalement, incapables de parvenir à un accord, les deux cessèrent leur collaboration et, démotivés par l'expérience, s'en allèrent chacun de leur côté vivre des expériences totalement différentes : Jean devint ingénieur dans une société liée au nucléaire français (sa formation initiale), Bertrand changea de région et démarra un nouveau projet dans un secteur totalement différent. Inutile de dire que leur amitié n'a pas survécu à cette épreuve.

Le plus triste dans tout cela, c'est que je suis persuadé que si chacun d'entre eux avait démarré un blog de leur côté, ils auraient réussi tous les deux. Ou, en tout cas, au moins l'un d'eux aurait réussi, au lieu qu'ils échouent ensemble. Car qui avait raison, entre Bertrand qui voulait que chaque détail soit parfait au prix d'un travail acharné et Jean qui se contentait du 20/80 ? J'ai tendance à favoriser l'approche de Jean, car c'est la mienne, mais je ne peux ignorer que bon nombre d'entrepreneurs à succès ont eu l'approche de Bertrand – Steve Jobs, par exemple – et que cela leur a plutôt bien réussi. La vérité est que chacun de leur style avait des avantages et des inconvénients et qu'ils auraient pu avoir un succès éclatant s'ils n'avaient pas essayé de collaborer alors que leurs manières de travailler étaient incompatibles.

Il est toujours facile de faire une telle analyse après coup. La vérité est qu'en démarrant ensemble, Jean et Bertrand n'avaient qu'une vague idée de leur style respectif, qu'ils ont développé au fur et à mesure de la première année. Il leur aurait donc été très difficile de prévoir leur mésentente. Mais c'est justement la question : il est impossible de savoir ce qui va se passer entre les associés d'une entreprise, et vous devez toujours envisager le scénario du pire – un divorce général – et prévoir ce que vous allez faire. Par écrit.

Songez au taux de divorce qui ne cesse d'augmenter. Pourtant, quand un couple se marie, il le fait généralement en toute bonne foi, en pensant que cela va durer et en mettant toute son énergie pour que cela marche, non ? Si malgré tout il y a un taux si haut de divorce, dites-vous que rien n'empêchera des amis d'enfance de s'étriper au bout d'un an de travail en commun pour développer une entreprise.

S'apprécier ne veut pas dire automatiquement s'entendre sur tout, en particulier sur les orientations stratégiques à faire prendre à votre entreprise. Évidemment, une telle scission n'est pas obligatoire – vous pourriez très bien vous compléter merveilleusement – mais au moins, créer votre entreprise seul vous évitera ce risque.

De plus, en démarrant seul, vous n'aurez pas à payer deux salaires, deux ordinateurs, deux bureaux, etc. En fonction du budget avec lequel vous démarrez, cela peut faire une grosse différence. Si vous avez prévu de créer une startup qui nécessite 50 personnes rapidement pour pouvoir se développer, dans ce cas un salaire de plus ou de moins ne fera pas une grosse différence. Mais dans la majorité des cas, cela fera une grosse différence. La plupart des entreprises démarrent avec très peu de personnel, et un salaire

de plus ou de moins peut faire la différence entre la survie ou la mort d'un business. Car si votre associé apporte davantage de ressources que ce qu'il coûte, et notamment s'il vous complète en étant meilleur que vous dans des domaines clés, dans ce cas ce salaire supplémentaire peut être un *très* bon investissement… à condition que cela ne se termine pas en un divorce qui fasse exploser l'entreprise.

En contrepartie, vous aurez évidemment moins de ressources. Vous serez seul, livré à vous-même, sans avoir une personne impliquée comme vous dans l'entreprise pour vous soutenir. Aussi, être à deux ou plus crée une émulation, une sorte de compétition qui, quand elle reste amicale et positive, crée une énergie à partir de rien, et un sens de la responsabilité : il est moins facile de procrastiner, et chacun se sent redevable de tenir les engagements qu'il a pris auprès de l'autre.

Rappelez-vous l'histoire sur mon « ami de sport » que j'ai racontée au chapitre 4 (p. 129). Je voulais me mettre à la musculation, en sachant que j'avais déjà pris des abonnements à un club de sport, et comme beaucoup, avais abandonné après à peine deux ou trois séances. Pour me motiver, j'ai donc proposé à un ami de s'y mettre à deux. Il était d'accord, et ce simple engagement réciproque a tout changé.

Nous sommes souvent davantage attentifs aux engagements que nous prenons avec les autres que ceux que nous prenons avec nous-mêmes. Avoir un associé vous permettra donc souvent d'être un meilleur vous-même, plus actif, plus responsable et qui a moins tendance à remettre au lendemain les choses importantes.

Créer à plusieurs, avantages et inconvénients

Le principal avantage de démarrer à deux est de pouvoir accomplir deux fois plus de boulot. C'est un avantage énorme si vous vous répartissez bien les tâches et que vous avez chacun des complémentarités pertinentes. Mais cela implique d'être *complémentaires*.

Lorsque j'étais membre du jury d'une structure de financement d'entreprise à Lille, je me rappelle le passage de deux créateurs qui voulaient démarrer une entreprise de service informatique, semblable à la mienne. Étant donné la proximité de leur activité avec la mienne, je m'abstins lors du vote, mais je me rappelle les hésitations des autres membres du jury, qui se focalisaient sur un point bien précis : mais pourquoi diable démarraient-ils cette entreprise ensemble ? Car il semblait évident qu'ils avaient tous les deux les mêmes compétences – principalement techniques – et qu'ils n'étaient pas complémentaires. Il aurait fallu que l'un d'eux soit commercial et l'autre technique pour qu'il y ait une synergie, mais le fait que les deux associés soient des techniciens informatiques impliquait :

- → qu'il leur faudrait deux fois plus de clients pour les occuper à plein-temps et pour que chacun puisse se payer un salaire et les charges qui vont avec,
- → que leur seuil de rentabilité mettrait donc plus de temps à être atteint… avec le risque d'épuiser toute la trésorerie avant…

… et tout cela, alors qu'aucun d'entre eux n'avait de compétences pour acquérir rapidement le nombre de clients suffisant pour atteindre rapidement ce seuil de rentabilité ! Le jury décida de ne pas accorder le prêt sur ces bases. Cela n'arrêta pas ces deux créateurs qui par pur hasard établirent leur entreprise dans le même bâtiment que la mienne.

Cela me permit de suivre un peu leur évolution. Il y a une bonne et une mauvaise nouvelle par rapport à cette évolution. La bonne nouvelle, c'est qu'à ce jour, plus de dix ans après

la création de cette entreprise, elle est toujours là. Cette entreprise est d'ailleurs l'une de celles à qui j'ai vendu une partie du portefeuille clients de ma première entreprise lorsque j'ai décidé de me consacrer uniquement à ma maison d'édition numérique. La mauvaise, c'est que cette entreprise n'a jamais vraiment décollé, et qu'elle connut de nombreuses difficultés qui auraient pu la conduire à la cessation d'activités.

Les doutes du jury étaient fondés : cette entreprise manque depuis le début d'un profil plus commercial qui aurait pu mettre en place une véritable stratégie d'acquisition clients.

Même la version la plus simplifiée d'une telle stratégie aurait été plus performante que ce qui a prévalu le plus dans cette entreprise : l'absence totale de stratégie d'acquisition clients. Je ne leur jette pas la pierre : j'ai fait la même erreur, tout comme des millions d'autres créateurs d'entreprise. Mais on ne peut pas dire que ce soit très efficace.

De plus, la redondance dans les compétences des créateurs les a conduits effectivement à être en sureffectif pendant les premières années, leur donnant du temps qu'ils n'ont pas employé efficacement à acquérir des nouveaux clients.

Comment ont-ils fait pour maintenir le cap ? En jouant sur le plus gros avantage qu'il y a à démarrer avec des associés plutôt que des salariés. Les associés croient en leur projet et sont prêts à faire des sacrifices. Ils sont notamment prêts à :

1. Passer beaucoup plus de temps qu'un employé dans leur entreprise, en particulier au début.
2. Se passer d'un salaire décent, voire de salaire tout court, pendant la montée en charge de l'entreprise.
3. Investir carrément de l'argent dans l'entreprise.

Si vous envisagez de créer une entreprise avec un associé qui n'est pas d'accord avec au moins un de ces trois points, je vous recommande fortement de chercher quelqu'un d'autre.

Cette entreprise a notamment survécu parce que ses créateurs étaient prêts à se passer d'un salaire décent et qu'ils étaient dans les faits moins bien payés que les quelques salariés qu'ils ont embauchés.

Cette motivation supplémentaire est évidemment un atout quand vous démarrez, mais peut devenir un grand inconvénient à terme car elle masque une faiblesse intrinsèque soit du *business model*, soit de l'organisation de votre entreprise. Votre entreprise peut continuer longtemps à vivre « sous perfusion », alors que si les associés se payaient un salaire normal ou remplaçaient l'un des leurs par un salarié, elle se retrouverait vite dans le rouge. Du coup, une stratégie bancale et une organisation inefficace peuvent perdurer bien plus longtemps qu'elles ne le devraient, empêchant les dirigeants, si ceux-ci font l'autruche ou s'habituent juste à ces performances médiocres, de faire une véritable remise en cause et de chercher à améliorer leur *business model* et/ou leur organisation.

Donc pour que créer une entreprise à plusieurs soit un avantage, vous l'avez compris : vos associés et vous devez être dans l'idéal complémentaires, et prêts à vous répartir les tâches intelligemment en fonction de vos forces.

Si vous trouvez le ou les bons associés, cela peut véritablement donner des ailes à votre entreprise. Si vous regardez les géants des nouvelles technologies, Apple, Microsoft, Google, Facebook, Yahoo!, Amazon, etc., ce sont toutes des entreprises qui ont démarré de zéro, mais surtout qui ont été démarrées à plusieurs, avec des associés très complémentaires.

Le cas d'école est évidemment Steve Jobs, le visionnaire et entrepreneur génial, associé avec Steve Wozniak, le génie de l'informatique, dont la complémentarité exemplaire est la fondation du succès d'Apple. Qu'auraient fait ces deux-là séparément ? Sans doute pas grand-chose. Steve Jobs n'avait pas les compétences techniques pour concevoir des ordinateurs, et aurait eu le plus grand mal à convaincre des associés « normaux » de se joindre à lui, tant il ressemblait à l'époque à un mélange de hippie sale et de disciple hindou bizarre. Steve Wozniak était un génie de l'informatique, à une époque où tout restait encore à faire, mais était le prototype du *geek* introverti : il aurait sans doute pu concevoir seul un ordinateur en avance sur son époque, mais comment l'aurait-il vendu, sans parler d'en faire le fer de lance d'une grande multinationale ? Il aurait sans doute donné ses ordinateurs, ou les aurait vendus à un prix bien inférieur à ce qu'ils valaient.

Évidemment, votre objectif n'est pas forcément de créer le prochain Apple ou le prochain Google, donc choisir de prendre un associé (ou plusieurs) ou non est aussi une question d'ambition. Si votre objectif est de créer une entreprise « style de vie », alors créer seul est sans doute une bonne option car elle vous épargnera bien des maux de têtes. Si vous êtes très ambitieux et que vous êtes prêt à sacrifier soirées et week-ends pour créer « *the next big thing* », alors créer à plusieurs est un prérequis quasiment obligatoire. Soyez juste bien conscient des dangers que cela peut amener, et de la nécessité de bien faire les choses dès le début, en évitant notamment le partage 50/50 des parts.

Comment minimiser vos risques et maximiser vos chances

Comme je l'ai déjà partagé, je suis partisan de l'école consistant à minimiser ses risques et maximiser ses chances dans tout projet d'envergure. Pour la création d'entreprise cela passe par :

- ➔ Faire en sorte que même en cas d'échec, vous ne perdiez pas beaucoup de plumes et puissiez rebondir facilement pour ne pas vous retrouver sous une montagne de dettes.
- ➔ Avoir un plan B pour disposer d'une source de revenus si vous échouez.

L'essence de cette approche est évidemment de tester au maximum votre idée en vous frottant au marché le plus tôt possible avec le moins d'investissement possible, comme nous l'avons vu. Bref, de démarrer à temps partiel à côté de votre job ou de vos études.

Si vous avez déjà un produit qui se vend, ou même simplement un site Web qui reçoit des milliers de visites mensuelles quand vous créez votre entreprise, vous partez avec un sacré avantage. Mais cela ne suffit pas : vous pouvez mettre en place d'autres étapes pour minimiser encore plus vos risques.

Vous faire accompagner

Le mythe de l'entrepreneur cow-boy solitaire qui crée tout seul dans son coin est exactement ça : un mythe. Vous seriez surpris du nombre de structures qui peuvent vous accompagner gratuitement dans votre projet d'entreprise et vous fournir des ressources d'une valeur incalculable : suivi, aide à la réalisation du business plan, mises en réseau, recherche de financements, mise en relation avec des banques, etc. Ces structures peuvent être publiques, privées ou semi-privées, mais elles ont toutes pour objectif de

favoriser la création d'entreprises, bien conscientes de leur importance considérable pour le dynamisme économique.

Allez dans la grande ville la plus proche de chez vous et mettez-vous en quête de ces réseaux d'accompagnement. En France, un bon endroit pour démarrer vos recherches est la Chambre des métiers ou la Chambre du commerce. Ils ont une liste de toutes ces structures. Allez les voir et demandez-la. Ils ont l'habitude. Puis imprimez un résumé de votre projet sur une page, et allez visiter toutes les structures d'accompagnement. Toutes.

Expliquez votre projet, et demandez s'ils peuvent vous accompagner et si oui comment ils peuvent vous aider. Bien sûr, vous n'allez pas vous faire accompagner par *toutes* les structures. Mais vous allez toutes les rencontrer et en choisir quelques-unes, une principale qui va faire la majorité de l'accompagnement, et peut-être deux ou trois autres maximum qui proposent des services complémentaires. Pas plus.

Attention : la majorité de ces structures ont une culture « classique » et elles sauront parfaitement vous accompagner pour la création d'une entreprise « classique », avec étude de marché, prêts, etc., mais auront peut-être plus de mal avec la démarche *Lean Startup*, dont elles n'auront peut-être pas entendu parler. Il vous suffit de dire que c'est une expérience sur le terrain qui complète l'étude de marché et qui vous permet de réduire l'incertitude. Tout le monde comprend ça, et les atouts que cela amène.

Est-il obligatoire de vous faire accompagner si vous n'avez pas besoin de financement ?

La réponse est non… mais c'est quand même préférable. Si vous avez parfaitement exécuté la stratégie *Lean Startup* et que vous êtes déjà *cash flow* positif et n'avez pas besoin de financement, bravo ! Vous pouvez vous consacrer à la croissance de votre activité. Mais même si vous en êtes là, il peut être intéressant pour vous de vous faire accompagner pour plusieurs raisons :

- ➔ Découvrir les ressources que l'on peut mettre à votre disposition. Vous serez peut-être surpris.
- ➔ Découvrir les aides et financements que vous pouvez obtenir. Pourquoi refuser une subvention, une réduction d'impôts ou un prêt d'honneur à 0 % si vous pouvez les obtenir ? C'est de l'argent gratuit et l'entrepreneur malin sait en tirer parti.
- ➔ Vous faire connaître et développer votre réseau. Votre réussite ne passera pas inaperçue et vous ouvrira peut-être des portes… si vous vous faites connaître.

Obtenir un maximum de prêts d'honneur, de garanties et de subventions

Ça paraît évident, et ça l'est : plus vous obtenez de subventions, de maintien d'indemnités chômage, d'exonération de cotisations sociales, de prêts à taux zéro et de prêts « d'honneur » (des prêts que vous ne devez pas rembourser si vous faites faillite) moins vous aurez de dettes si jamais vous devez mettre la clé sous la porte. Donc essayez d'obtenir un maximum de ces aides.

Demandez à toutes ces structures d'accompagnement à la création toutes les aides auxquelles vous avez droit. Demandez-leur si elles peuvent vous aider à les obtenir : certaines sont spécialisées là-dedans et se feront une joie de vous conseiller à toutes les

étapes du processus. Parfois, ce sont même elles qui décident de vous accorder une aide ou non.

Si vous êtes en France, regardez si vous pouvez établir votre entreprise en zone franche : avec ça, la France est un véritable paradis fiscal.

Bien financer votre projet

Vous vous rappelez l'histoire de ma quasi-faillite six mois après la création de mon entreprise ? C'était certes dû à ma grande naïveté à cause de laquelle je me suis fait avoir, et à une inexpérience qui m'a fortement ralenti dans l'acquisition de clients. Mais aussi au fait que j'avais insuffisamment financé mon projet : 25 000 petits malheureux francs (environ 3 800 euros) ont suffi à me mettre la tête hors de l'eau et transformer une faillite en entreprise qui a duré dix ans.

Le problème est qu'il est beaucoup plus facile d'obtenir des prêts, aides et subventions quand vous créez votre entreprise, avec tous les autres prêts, aides et subventions, que six mois ou un an après alors qu'elle va mal. Dans le premier cas vous donnez l'impression que vous voyez grand et que vous vous préparez à tout, dans le deuxième que vous êtes en train d'écoper l'eau d'un navire qui coule. Donc prévoyez large dans votre budget, et ajoutez encore une marge de sécurité pour être tranquille.

Encore une fois, essayez d'avoir un maximum d'aides, subventions et prêts d'honneur dans votre budget, plutôt que des prêts bancaires : nous verrons plus bas que la banque est le dernier créancier à qui vous voulez devoir de l'argent – même l'État est préférable à une banque.

Séparer votre patrimoine personnel de votre patrimoine professionnel : choisir la bonne structure

C'est la base pour minimiser vos risques. Il s'agit simplement de faire en sorte que, si vous devez faire un dépôt de bilan et que votre entreprise est incapable de rembourser ses dettes, les créanciers ne puissent pas se retourner contre vous en faisant saisir vos biens personnels.

Donc si, mettons, vous devez déposer le bilan et que votre entreprise doit s'acquitter de 100 000 euros de dettes qu'elle ne peut pas rembourser (hypothèse très peu probable comme le montrent les chiffres que j'ai partagés un peu plus tôt), personne, pas même l'État, ne pourra aller saisir votre maison ou votre voiture pour se rembourser, parce que votre entreprise est considérée comme une personne à part entière – une personne morale – distincte de votre propre personne.

Tous les pays développés offrent des structures juridiques vous permettant d'avoir cette protection basique, mais la plupart offrent aussi des structures qui ne font pas la distinction entre les deux. En général, il n'y a aucun intérêt à prendre une structure qui ne vous offre pas cette protection.

En France, le plus simple pour bénéficier de cette protection est de créer une EURL. Son nom indique bien sa fonction : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée. Bref, une société qui vous protège et dans laquelle vous pouvez être le seul associé. Si vous voulez des associés, vous pouvez créer une SARL. Il existe d'autres structures

qui peuvent être envisagées : SASU (pour un créateur), SAS (pour des associés), par exemple, et qui peuvent avoir des avantages fiscaux, mais qui sont un peu plus lourdes dans leur fonctionnement.

Mais au début, comme vous n'êtes même pas sûr que votre entreprise va fonctionner, il vaut mieux en rester aux structures plus simples.

Et la micro-entreprise, allez-vous me demander ? Elle ne vous offre aucune protection : toute dette qu'elle pourrait contracter vous engage personnellement. Cependant, c'est un statut très souple qui convient très bien pour tester votre idée, à une phase où normalement vos risques de dettes sont très réduits puisque vous n'êtes pas censé investir lourdement. Dès que votre micro-entreprise fonctionne et atteint les plafonds, transformez-la en EURL ou SARL, c'est très rapide et facile en le confiant à un expert-comptable.

Vous voulez bien mettre votre signature là, Monsieur ?

Beaucoup de créateurs ne réalisent pas que cette protection ne s'étend pas à la banque, car les banquiers ont une parade toute trouvée pour pouvoir réclamer leur dû même si votre entreprise est en dépôt de bilan : le cautionnement bancaire.

En gros, quand une banque vous octroie un prêt pour créer votre entreprise, elle va soit vous prêter l'argent personnellement, soit vous demander de vous porter caution personnelle, ce qui vous obligera à rembourser le prêt si l'entreprise ne le peut plus. De même, les banques vont généralement vous demander de vous porter caution personnelle pour tout découvert sur le compte bancaire de votre entreprise. Évidemment, tout se négocie, mais quand vous créez votre activité, vous n'êtes pas spécialement en position de force. Allez quand même voir plusieurs banques pour voir si l'une d'entre elles est prête à céder sur ce point. Dans toute négociation, vous avez plus de pouvoir si vous avez plus d'options. Pensez aussi à renégocier ces points quand votre entreprise sera en pleine forme – c'est à ce moment que les banquiers sont les plus réceptifs.

En attendant, retenez une chose : quand vous arrêtez votre entreprise, vous avez le « droit » d'avoir des dettes avec tout le monde, sauf avec la banque. Cela veut dire, concrètement, qu'il vaut mieux ne pas payer vos fournisseurs et même l'État que de vous retrouver avec un découvert. Parce que même l'État ne peut rien contre vos biens personnels s'il ne peut pas prouver qu'il y a eu faute de gestion, alors que la banque n'aura qu'à brandir votre cautionnement personnel pour pouvoir saisir quasiment tout ce qui vous appartient.

La faute de gestion

La protection de votre patrimoine personnel peut être levée s'il est prouvé que vous avez fait une « faute de gestion ».

Mais qu'est-ce qu'une « faute de gestion » au juste ? C'est un peu complexe. Donc on va rester 20/80 : évitez de piquer dans la caisse ou de vous octroyer le salaire de Steve Jobs alors que vous venez à peine de démarrer, prenez un expert-comptable et une assurance responsabilité civile, et ne faites pas l'autruche si des problèmes surviennent, en particulier de trésorerie.

Si vous voyez que vous allez être en cessation de paiement, mettez immédiatement l'entreprise en dépôt de bilan (parlez-en à votre expert-comptable). Car plus vous attendez, plus on pourra vous reprocher d'avoir fait une erreur de gestion.

Et de manière générale, ne vous prenez pas la tête avec ça. Vous avez autre chose à faire. Comme trouver des clients et vendre par exemple.

Protéger votre résidence principale

Il existe sans doute dans votre pays des mécanismes qui vous permettent de protéger votre résidence principale pour la rendre insaisissable : renseignez-vous. En France, vous pouvez la rendre insaisissable uniquement si vous avez choisi une structure juridique qui protège vos biens, comme une EURL, SARL, etc.

La procédure coûte environ 300 euros et demande que vous passiez devant notaire. Votre résidence sera alors insaisissable par vos créanciers, uniquement pour vos dettes professionnelles, et pour les dettes contractées après l'insaisissabilité.

Chérie, c'est normal qu'il y ait des messieurs en noir qui essaient d'entrer chez nous ?

Si vous êtes marié, choisissez un régime de séparation de biens, sinon les créanciers peuvent saisir tous les biens du couple.

Certains statuts comme l'EURL vous octroient une protection, mais il y a des exceptions comme les dettes à la banque ou si vous avez fait une faute de gestion comme indiqué plus haut, donc dans tous les cas privilégiez ce type de régime matrimonial.

Un salaire ? Quel salaire ?

Tant que vous n'avez pas atteint le seuil de rentabilité, évitez de vous payer un salaire. Démarrez à temps partiel à côté d'une autre activité en utilisant le *Lean Startup*. Demandez le maintien de vos allocations-chômage. Restez chez vos parents un peu plus longtemps que prévu. Faites ce que vous voulez, mais faites tout ce qui est en votre pouvoir pour diminuer au maximum vos dépenses personnelles. Si vraiment vous y êtes obligé, prenez le strict minimum nécessaire dans votre entreprise pour pouvoir vivre.

La première année, je me suis payé à peu près la moitié du RMI – 1 500 francs, soit 228 euros par mois. J'avais 19 ans, je venais juste de quitter mes parents et vivre dans une chambre d'étudiant de 13 m² ne me faisait pas peur – c'était même une amélioration par rapport à ma chambre puisque cette fois j'étais libre et indépendant ! Mais ce n'était pas tout rose non plus. Je faisais mes courses dans un supermarché discount, je pouvais à peine me payer à boire si je sortais avec des amis, ma chambre était coincée entre les toilettes et la douche de l'immeuble. Quant à l'insonorisation, je ne vous en parle même pas. Peu m'importait. J'avais le feu sacré, et tous ces détails n'avaient qu'une importance secondaire. L'important était de transformer l'essai et de faire en sorte que mon entreprise soit rentable. Le reste viendrait après.

Évidemment, si vous êtes plus âgé, que vous avez un conjoint et des enfants, il vous sera difficile voire impossible d'avoir une chambre de 13 m² comme seul logement, et je ne vous le demande pas. Mais posez-vous la question : puis-je réduire mon train de vie au moins un peu ? Y a-t-il quelques dépenses que je peux diminuer, ou même carrément supprimer temporairement ? Prenez votre relevé bancaire et faites une liste de toutes vos dépenses mensuelles. Et réduisez ou éliminez un maximum de choses.

Dans quelques mois, peut-être que chaque centaine d'euros comptera, et qu'elles feront la différence entre l'échec ou le succès de votre projet. Et si votre entreprise fonctionne vous pourrez vous payer tout ce dont vous vous êtes privé au centuple.

Réduire vos coûts inutiles au maximum

Au-delà de cela, il faut bien évidemment réduire au maximum tous vos coûts inutiles, c'est-à-dire tous les coûts qui ne servent pas à vendre plus. Il est assez facile de se créer tout un tas d'excuses pour justifier des dépenses excessives, du genre « j'ai besoin d'un grand bureau parce que ça m'aide à voir les choses en grand », donc ne tombez pas dans ce piège. Restez pragmatique. Demandez-vous : est-ce que cette dépense est un investissement qui va vraiment me rapporter de l'argent ou est-ce inutile ?

Quand mon entreprise a manqué de faire faillite, j'ai aussi analysé toutes ces dépenses avec un collègue entrepreneur, à la recherche du moindre gaspillage à réduire ou supprimer. Nous nous sommes vite rendu compte que je louais un bureau trop grand : 36 m^2 pour moi tout seul, parce que mon business plan était très optimiste et prévoyait l'embauche de salariés dès la première année (en fait j'ai embauché mon premier employé trois ans plus tard). Je suis donc passé à un bureau de 20 m^2 dans le même immeuble, qui a permis à mon entreprise de réaliser plusieurs milliers d'euros d'économie par an, à un moment où cela comptait beaucoup.

Quelques années plus tard, j'ai réemménagé avec fierté dans ce bureau plus grand que j'avais quitté, pour y accueillir les deux employés qui travaillaient à temps plein pour mon business.

Bref, faites attention aux investissements que vous faites : tous les trois mois, prenez votre relevé bancaire et analysez ces dépenses. Que pouvez-vous diminuer ? Que pouvez-vous éliminer complètement ?

Vendre, vendre et vendre

Quand vous démarrez votre entreprise, vendre est votre priorité. Vous devez y consacrer 80 % de votre temps, 80 % de votre argent et 80 % de votre énergie. Votre priorité principale est d'atteindre le seuil de rentabilité. C'est-à-dire, le seuil où votre entreprise gagne suffisamment d'argent pour payer ses charges.

Atteignez d'abord le seuil de rentabilité avec votre salaire le plus bas possible (voire inexistant), puis atteignez celui qui est capable de vous payer un salaire décent.

Une des astuces qui m'a le plus aidé à rendre mon entreprise rentable m'a été donnée par un de mes premiers clients professionnels, un vieux briscard qui avait dirigé une entreprise de 200 personnes. Il m'a dit : « Olivier, il y a des gens qui sont heureux quand ils font des "coups", mais un véritable chef d'entreprise sait que l'argent se trouve dans les ventes récurrentes. » J'ai trouvé ce conseil génial et je me suis empressé de l'appliquer. Il a changé à jamais la face de mon entreprise. J'ai du coup commencé à proposer aux entreprises des contrats de maintenance régulière et plus uniquement des prestations de dépannage. Et ça a fonctionné ! En l'appliquant, j'ai obtenu rapidement suffisamment de contrats de maintenance pour couvrir les charges de mon entreprise et donc atteindre le seuil de rentabilité chaque mois sans avoir à obtenir de nouveaux clients. Tout le reste était donc du bonus.

Donc posez-vous la question : comment pouvez-vous transformer les produits et services ponctuels de votre entreprise en leurs équivalents récurrents ? Si vous trouvez la réponse, la rentabilité de votre entreprise sera changée à jamais et vous gagnerez une sérénité immense. Imaginez simplement la « zénitude » que vous apporterait le fait que toutes vos charges soient payées tous les mois, sans avoir besoin de chercher de nouveaux clients ou de vendre plus. Ne serait-ce pas merveilleux ? C'est à votre portée.

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Créer seul a des avantages et des inconvénients, tout comme le fait de créer à plusieurs.

Si vous hésitez sur l'opportunité de démarrer avec un ou des partenaires, relisez bien le début du chapitre pour vous aider dans votre réflexion.

Quelles que soient votre décision et votre manière de créer votre entreprise, essayez toujours de minimiser au maximum vos risques, notamment financiers.

Pour cela, obtenez toutes les aides, subventions, exonérations de cotisations et autres prêts d'honneur que vous pouvez obtenir. Ils peuvent faire la différence entre l'échec et le succès.

Aussi, choisissez bien votre structure juridique de façon à avoir la meilleure protection possible, éventuellement après avoir testé votre modèle avec une structure souple comme la micro-entreprise (anciennement appelée auto-entreprise).

Sachez que vous pouvez avoir une dette avec tout le monde, sauf avec la banque.

Tant que vous n'avez pas atteint le seuil de rentabilité, ne vous payez pas ou payez-vous le minimum vital et surtout, au début, focalisez-vous sur trois choses : vendre, vendre et vendre. Sans cela, tout le reste n'a aucune importance. Et cela tombe bien, nous voyons en détail dans le prochain chapitre comment vendre efficacement.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/creer/ pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

CHAPITRE 14

COMMENT VENDRE EFFICACEMENT AVEC LE MARKETING

« J'ai toujours été frappé que certains parmi les plus grands, de Michel-Ange à Van Gogh, n'aient jamais beaucoup vendu parce qu'ils ne savaient pas s'y prendre.
Trop d'acteurs, d'écrivains et d'artistes pensent que le marketing est indigne d'eux.
Mais peu importe ce que vous faites dans la vie, la vente en fait partie. »

ARNOLD SCHWARZENEGGER

Ah, le marketing. S'il y a bien un mot qui suscite la controverse et divise le monde en deux camps, c'est bien celui-là. Il y a ceux qui détestent ce mot et tout ce qu'il véhicule, sous des prétextes divers tels que « c'est de la manipulation », « ça crée des besoins qui n'existent pas » ou encore « quand un produit est vraiment bon, il n'a pas besoin de marketing. Donc le marketing est juste pour les produits mauvais ». Et ceux qui comprennent sa puissance. Car si vous êtes dans le camp de ceux qui pensent que c'est inutile ou mauvais ou les deux, j'ai une mauvaise nouvelle : presque tous ceux qui ont réussi dans n'importe quel domaine étaient 1) bons dans ce qu'ils faisaient et 2) bons pour se vendre.

Regardez les grands artistes du XX^e^ siècle : pensez-vous que Picasso, Paulo Coelho, Michael Jackson, James Cameron, Serge Gainsbourg, Boris Vian, pour ne citer qu'eux, ne savaient pas se vendre ? Et pensez-vous que le fait qu'ils savaient se vendre diminue leurs qualités artistiques ?

Certains le pensent : ils sont persuadés qu'à partir du moment où ils font du marketing, ils vendent leur âme au diable ou à un autre grand animal dégoûtant, et que cela corrompt leurs créations à jamais. Ce sont souvent les mêmes qui se plaignent que le monde ne s'intéresse pas à eux et que c'est sans doute parce qu'il est trop ingrat ou trop stupide ou trop ignorant pour le faire. La vérité est que créer le meilleur produit du monde, dans n'importe quel domaine, que ce soit un site Web, un gadget de santé, un ordinateur, un livre ou un film, ne suffit pas.

OK, sa qualité intrinsèque peut faire qu'il se vende tout seul. Mais que se serait-il passé si vous aviez mis en place une stratégie marketing efficace en plus ? Est-ce que cela aurait nui à sa diffusion, ou l'aurait au contraire boostée ? Et a contrario, avez-vous vu des produits vraiment mauvais faire un carton juste grâce au marketing ? Combien de films qui avaient une campagne marketing de ouf mais qui étaient des navets avez-vous vu conquérir les foules ? Beaucoup ou pas tant que ça ?

La deuxième vérité est que le refus d'utiliser le marketing est souvent la marque d'un sentiment de supériorité, d'un dédain pour les gens puisque cela suppose de croire que tout le monde aura « l'intelligence » et « l'éducation » de comprendre immédiatement les qualités du produit. Ce n'est pas aussi simple. Comment voulez-vous que les gens sachent que votre produit est génial s'ils n'en ont jamais entendu parler ? S'ils n'ont jamais pu le tester ? Comment voulez-vous que le bouche-à-oreille se déclenche ? Et même s'il se déclenche parce que votre produit est bon, est-ce qu'il vaut mieux qu'il se déclenche à partir de 100 personnes qui sont tombées dessus par hasard, ou de 10 000 qui auront vu une campagne marketing et auront décidé de l'essayer ?

Arnold Schwarzenegger ne s'y est pas trompé : dans sa magnifique autobiographie *Total Recall*[107], il explique à quel point il est important pour un acteur vedette de prendre en charge une partie du marketing du film : « Chaque fois que je finis un film, je trouve que j'ai seulement fait la moitié de mon boulot. Tout film a besoin d'être soutenu sur le marché. » Il partage par exemple comment il a plusieurs fois insisté pour que les studios paient pour l'envoyer dans d'autres pays que les États-Unis pour promouvoir ses premiers films – *Conan le Barbare*, *Terminator*, *Double Détente*, *Total Recall*, etc. –, ce qui n'était pas courant à l'époque alors que, comme il l'explique, les États-Unis ne représentent que 5 % de la population du monde !

L'objet de tout message marketing est de réussir à capter l'attention de vos prospects et en dernier lieu de les faire agir pour qu'ils achètent votre produit. Voici les 5 étapes indispensables pour passer de l'attention à l'action :

1. Attention
2. Compréhension et mémorisation
3. Adhésion
4. Implication
5. Volonté d'agir

Toutes les actions que nous allons voir dans ce chapitre ont pour but de maximiser le nombre de prospects qui passent chaque étape.

Les mécanismes universels de l'influence

Pour mettre en place un marketing efficace, l'entrepreneur malin doit connaître les principes universels de l'influence. Bref, comment convaincre. Pourquoi « universels » ? Les êtres humains ne sont-ils pas tous différents, et qui plus est vivant avec des cultures très différentes en fonction des pays ? Certes, c'est vrai. Mais nous avons aussi beaucoup de points communs. Et notamment certains qui nous distinguent de toutes les autres espèces animales sur Terre : la bipédie, les pouces opposables, la capacité de parler un langage, par exemple. Tous ces points étant déterminés par notre nature humaine, c'est-à-dire par nos gènes.

Faisons une expérience de pensée. Imaginez quelques secondes que vous soyez né avec des gènes de chimpanzé plutôt que des gènes d'être humain. Quel serait votre

[107] Presses de la Cité, 2012.

comportement en ce moment même ? Allez-y, songez à quel serait votre comportement avec des gènes de chimpanzé (mimez-le même si vous le pouvez !). Votre comportement serait bien différent de celui que vous avez avec vos gènes d'être humain, n'est-ce pas ? Vous ne seriez pas en tout cas en train de lire ce livre. Vous êtes capable de le lire parce que vous avez appris à lire le langage dans lequel il est écrit. Et cette capacité à apprendre un langage vient directement de vos gènes. Un chimpanzé ne l'a pas. Et c'est une caractéristique partagée par tous les êtres humains (à part ceux souffrant d'un handicap mental). Le fait est que de nombreux mécanismes de l'influence sont également partagés par tous les êtres humains (ou une grande partie d'entre eux) et qu'ils transcendent les cultures[108].

Mais qu'est-ce que l'influence ? Tout simplement le fait de convaincre quelqu'un, soit au niveau théorique, en obtenant son adhésion à un concept, soit pratique, en le faisant agir, soit les deux. Et l'acte de vendre est évidemment le fait de convaincre quelqu'un d'acheter un de vos produits. En manière de persuasion comme en vente, il existe un principe fondateur : il est impossible de lutter contre la psychologie humaine. Et nous sommes autant influencés par les idées – la raison – que par les émotions. Parfois plus par l'un que par l'autre, en fonction de qui nous sommes, de notre humeur, du contexte, etc.

Pour vendre, nous devons donc faire appel à la fois à la raison et aux émotions de nos prospects. Et c'est logique. Prenons un exemple simple : vous êtes dans un magasin pour acheter un produit. Préférez-vous :

- ➔ L'acheter à ce vendeur mal luné qui vous a à peine dit bonjour et semble vous contaminer par sa dépression ?
- ➔ L'acheter à cet autre vendeur souriant, qui vous a accueilli avec un « Bonjour ! » dynamique, vous a fait rire par deux ou trois blagues bien senties et qui vous a donné des tuyaux pour bien utiliser votre produit ?

Évidemment, nous serons très nombreux à préférer acheter le produit au deuxième vendeur. D'un point de vue purement rationnel pourtant, le produit reste le même, peu importe à qui nous l'achetons. Mais, c'est humain, nous préférons faire plaisir au vendeur sympathique qui nous a apporté un peu de gaîté plutôt qu'à l'autre qui nous a déprimés.

De même, vos prospects seront bien plus motivés pour acheter votre produit si vous leur paraissez sympathique plutôt que l'inverse. Il est donc normal que vous cherchiez à créer une image de vous sympathique en ligne, comme vous le faites dans la vraie vie.

Et la sympathie n'est qu'un des nombreux facteurs de l'influence. Ces facteurs ont été identifiés depuis un moment déjà, et l'entrepreneur malin se doit de les connaître. Comme pour la Force dans *La Guerre des étoiles*, ces facteurs peuvent être utilisés pour le bien ou pour le mal. Pour vendre des produits de qualité ou des produits qui n'apportent aucune valeur. L'entrepreneur malin les connaît donc, et les utilise pour vendre des produits qui apportent de la valeur, car il sait que c'est la seule manière à terme pour lui de créer aussi de la valeur pour lui-même, pour son entreprise et pour sa famille. Comme nous le verrons, l'utilisation de ces seuls facteurs d'influence ne suffit pas : les êtres humains sont influencés par leurs émotions et leur intelligence. Nous nous adressons à leur intelligence en leur offrant un produit qui répond directement à leurs besoins, identifiés dans le sondage, et en leur faisant une Offre Irrésistible, détaillée plus loin dans ce chapitre.

---

[108] Robert Cialdini, *Influence et Manipulation : L'art de la persuasion,* Pocket, 2014.

Mais avant, quels sont ces facteurs d'influence ? J'ai déjà partagé avec vous au début de ce livre l'influence incroyable qu'a un toucher d'une seconde ou deux (voir p. 25). Mais il est difficile de l'utiliser sur Internet, n'est-ce pas ? Heureusement, les autres facteurs d'influence sont eux tout à fait utilisables sur Internet. Les voici, tirés des livres *Influence et Manipulation*, de Robert Cialdini, et *Ces idées qui collent*, de Chip Heath et Dan Heath[109], avec des exemples concrets vous montrant comment les appliquer à votre stratégie de communication.

Facteur d'influence 1 : la raison

Dans son livre *Influence et Manipulation*, le chercheur en psychologie Robert Cialdini relate une expérience édifiante qui montre à quel point le fait de donner une raison à ce que nous faisons influence les autres. Dans cette expérience, quelqu'un fait une demande à une file de personnes qui attendent devant une photocopieuse, avec trois variantes différentes.

Variante 1 : « Pardon, je n'ai que cinq pages. Est-ce que je peux prendre la machine, parce que je suis pressé ? »

Variante 2 : « Pardon, je n'ai que cinq pages. Est-ce que je peux prendre la machine ? »

Dans le premier cas, 94 % des gens ont accepté de laisser passer la personne, et dans le deuxième cas, 60 %. Nous pourrions en déduire que les gens sont plus enclins à nous dire oui quand nous leur disons que nous sommes pressés.

Mais examinons à présent la variante 3 de la question : « Pardon, je n'ai que cinq pages. Est-ce que je peux prendre la machine, parce qu'il faut que je fasse des photocopies ? »

Quel est le taux d'acceptation d'après vous cette fois-ci ? Après tout, nous ne donnons aucune information supplémentaire : si vous voulez utiliser la photocopieuse, c'est évidemment pour faire des photocopies, pas pour vous faire un diabolo à la fraise. Tenez-vous bien : le taux d'acceptation dans ce cas est de 93 % !

Robert Cialdini explique ceci par le fait que notre cerveau est câblé pour accepter davantage une requête quand celle-ci est accompagnée d'une raison. Quelle qu'elle soit.

Donc, dès que vous demandez à vos prospects de faire quelque chose, pensez à toujours donner une raison. Cela ne veut pas dire que vous pouvez utiliser tout et n'importe quoi : la raison doit être plausible, et surtout elle doit être vraie. Par exemple, si vous faites une promotion, dites que vous voulez faire plaisir à vos clients, et aussi que vous voulez écouler votre stock. Ou dites carrément que vous devez payer vos impôts : c'est ce qu'a fait l'entrepreneur américain Jeff Walker dont je vous ai parlé plus tôt dans le livre (p. 273). Il avait reçu une demande d'impôts qu'il n'avait pas prévue et a décidé de faire une promotion pour les payer… et il a envoyé un e-mail à toute sa liste de prospects en le leur disant. C'est très bien passé : ses prospects se sont identifiés facilement à son problème – qui n'a jamais été surpris par une lettre des impôts inattendue ? – et la promotion a été un succès. Vous n'êtes pas obligé d'être aussi franc, mais pensez à toujours donner une raison. Les mots « car » et « parce que » sont des mots très puissants.

[109] Pearson, 2016.

Facteur d'influence 2 : la réciprocité

La réciprocité est tout simplement le besoin que nous ressentons, quand on nous offre quelque chose, d'offrir en retour. Que ce soit conscient ou non, le fait de recevoir crée une dette d'une valeur équivalente. C'est une règle universelle à toutes les sociétés humaines, qui est le ciment du lien social, même dans des sociétés dites primitives[110].

Imaginez par exemple votre embarras si, à Noël, un membre de votre famille qui gagne à peu près le même revenu que vous vous offre un cadeau d'une valeur bien supérieure à celui que vous lui offrez. Mettons, un objet rare qu'il sait que vous allez adorer, qu'il a trouvé en passant des week-ends entier à chiner dans des vieilles brocantes oubliées, tandis que vous lui offrez juste une banale bouteille de vin que vous avez achetée vite fait au supermarché parce que vous avez pensé trop tard aux cadeaux… Vous pourriez en fait être si embarrassé que vous pourriez dire à cette personne que cette bouteille de vin est un cadeau temporaire parce que votre cadeau réel n'est pas encore arrivé, et que vous lui donnerez dès que vous l'aurez reçu. Ou alors, imaginez que vous emménagez dans une nouvelle maison et qu'un de vos voisins vient spontanément vous dire bonjour, puis propose de vous donner un coup de main pour le déménagement. Vous acceptez avec reconnaissance, et il vous donne vraiment un sacré coup de main. Maintenant, imaginez qu'il vient vous voir quelques mois plus tard pour vous demander un service. Le fait qu'il vous ait aidé va-t-il influencer votre réponse ? Pouvez-vous et voulez-vous refuser après ce service qu'il vous a rendu ?

Chacun de nous connaît la règle et connaît les sanctions sociales qui frappent ceux qui ne la suivent pas : on les appelle des ingrats, profiteurs, égoïstes, resquilleurs.

Comment utiliser la règle de la réciprocité dans votre business ? C'est simple : offrez donc des cadeaux à vos prospects et clients. Des échantillons gratuits et fonctionnels par exemple, ce qui vous permet en plus de leur donner un aperçu de vos produits. Ou tout simplement du contenu : quel que soit le produit ou le service que vous vendez, je suis sûr que vous pouvez offrir un guide ou une vidéo du genre « Les X erreurs à ne pas commettre pour bien [action Y] » ou « 5 astuces (ou secrets) pour bien [action Y] ».

Par exemple, si vous avez une animalerie : « Les 7 erreurs à ne pas commettre pour que votre animal soit heureux et épanoui » ou « 7 astuces pour un animal heureux et épanoui ». Si vous êtes plombier : « Les 5 erreurs fatales à éviter pour réduire votre facture d'eau », ou « 5 secrets de pro pour réduire votre facture d'eau ». Si vous avez une startup dans le domaine de la santé connectée : « 6 astuces scientifiquement prouvées pour vivre longtemps et en bonne santé. » Si vous avez un magasin d'alimentation bio : « 8 erreurs à ne pas commettre quand vous achetez vos aliments bio. » Etc.

Tout le monde peut créer ces rapports ou ces vidéos avec très peu temps et de moyens, et c'est ce que je vous recommande de faire au début. Vous pouvez ensuite les offrir sous forme de livre papier ou de DVD, ou encore simplement sous forme de PDF ou de vidéo privée sur Internet, ces deux derniers cas ayant l'avantage de coûter absolument zéro euro.

---

[110] Voir notamment *Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques,* de l'anthropologue Marcel Mauss, PUF, 2012.

Offrir de tels cadeaux a de multiples avantages : outre le fait de créer de la réciprocité, cela renforce également votre autorité (que nous verrons plus loin), cela donne quelque chose à vos prospects et clients qu'ils peuvent partager avec d'autres, et cela a le pouvoir de les aider concrètement si vos conseils sont bons et qu'ils les appliquent, ce qui créera une réciprocité encore plus forte que celle due à la simple réception d'un petit cadeau.

De plus, vous pouvez demander à vos contacts – personnes qui vont dans votre magasin ou qui vont sur votre site Web mais dont vous n'avez pas les coordonnées – de laisser leur prénom et leur e-mail – ou même leurs coordonnées complètes – pour recevoir ce cadeau, ce qui vous permet de générer une liste de prospects qualifiés.

Facteur d'influence 3 : l'engagement et la cohérence

Nous avons un désir quasi obsessionnel de paraître cohérent. Car dans la majorité des cas la cohérence est **valorisée**. L'inconséquence est ainsi généralement considérée comme un défaut : la femme qui change sans cesse d'avis est traitée de capricieuse ou de cervelle d'oiseau, tandis que l'homme qui se laisse facilement influencer est un faible, incapable de se tenir à ses décisions. De plus, quelqu'un dont les opinions, paroles et actes ne concordent pas peut être considéré comme incohérent, hypocrite ou même déséquilibré, alors **qu'une cohérence sans faille est souvent associée avec l'intelligence et la force de caractère**. Et c'est la cohérence qui fonde la logique, la rationalité, la stabilité et l'honnêteté.

Il est donc important à un moment de demander à nos prospects et nos clients de s'engager envers nos produits. Une action aussi simple qu'efficace pour cela est tout simplement de leur demander s'ils apprécient le produit ou service que vous leur avez vendu. Cette simple question va leur faire prendre conscience qu'ils aiment votre produit (ou pas), et elle va les inciter à l'affirmer. Bien sûr, il vaut mieux que votre produit soit de qualité pour qu'une majorité de clients réponde « oui » ! Ainsi, cette simple affirmation augmente les chances que votre client parle de vos produits en bien tout autour de lui, puisqu'il se sera engagé précédemment en ce sens.

Un autre exemple tiré de mon expérience personnelle : au début de mon aventure avec ma première entreprise, je me rendais dans des entreprises pour effectuer diverses actions de dépannage sur les ordinateurs des clients. Parfois, certains de ces clients rappelaient quelques jours plus tard pour se plaindre que le problème n'était pas réglé. Quand j'y retournais, je me rendais compte que le plus souvent ce n'était pas le même problème qui était réapparu mais un autre problème. J'avais beau expliquer que ce n'est pas parce que l'on fait réparer les freins sur sa voiture que l'on est à l'abri d'une panne du démarreur, il était souvent difficile pour moi de facturer ces heures supplémentaires de dépannage, car les clients ne voulaient pas en démordre. J'ai alors progressivement mis au point une méthode qui diminuait ce genre d'incidents : à la fin de l'intervention, je demandais au client ou à la personne qui utilisait l'ordinateur de bien vouloir vérifier que tout allait bien. La personne en question s'asseyait, vérifiait que tout fonctionnait parfaitement, et me disait ensuite que oui, effectivement, tout allait bien. Ce simple énoncé de sa part l'engageait sur le fait que la prestation était véritablement terminée, et diminua drastiquement le nombre de réclamations ultérieures.

Vous devez donc toujours chercher à ce que vos prospects et clients prennent conscience d'un état de fait et s'engagent en ce sens, que ce soit pour dire qu'une prestation a été bien faite, qu'un produit correspond exactement à leurs besoins ou simplement qu'ils vous aiment bien.

Facteur d'influence 4 : la preuve sociale

La preuve sociale est tout simplement le fait que nous nous sentons mieux quand nous faisons quelque chose *et* que d'autres le font avec nous. Et si suffisamment de personnes font quelque chose, cela peut déclencher chez nous l'envie de le faire aussi.

Voici une expérience simple que vous pouvez tenter dans votre ville. Alors que vous marchez dans une rue passante, arrêtez-vous au milieu du trottoir, puis fixez pendant au moins une minute le ciel ou le sommet d'un immeuble. Comptez discrètement combien de personnes font comme vous. Puis refaites la même expérience, mais cette fois-ci avec trois amis qui scrutent le ciel. Et comptez. D'après vous, y a-t-il des passants qui vont s'arrêter dans le premier cas ? Et dans le deuxième ?

En fait, si vous reproduisez les résultats d'une expérience semblable de socio-psychologie à New York, dans le second cas, au moins 80 % des passants lèveront les yeux. Beaucoup plus évidemment que si vous regardez tout seul le ciel. Arrêtez, vous avez l'air d'un guignol.

De même, imaginons que vous arriviez dans une ville que vous ne connaissez pas, il est tard et vous avez faim, et votre smartphone n'a plus de batterie : impossible de consulter Yelp ou TripAdvisor. Deux restaurants sont ouverts sur la place où vous vous trouvez : l'un est vide et l'autre bondé. Dans lequel vous sentez-vous plus à l'aise à l'idée de manger ? Si vous êtes comme la majorité d'entre nous, vous allez plus volontiers choisir le restaurant plein. Quelque part, nous nous disons « les gens du quartier doivent savoir quelque chose à propos de ces deux restaurants que je ne connais pas ». Et, évidemment, si votre smartphone a de la batterie et que vous comparez deux restaurants, l'un qui a une note moyenne de 4,5/5 avec 60 avis et l'autre une note de 2,5/5 avec 6 avis, lequel allez-vous choisir ?

Entre votre produit et celui de votre concurrent, vos prospects auront toujours tendance à choisir celui qui a les meilleures notes, le plus grand nombre de *likes* sur Facebook, le plus grand nombre de commentaires positifs etc. Il est donc très important de demander à vos prospects et clients de témoigner, de laisser des commentaires, de partager sur Twitter, de *liker* sur Facebook, etc. Vous devez toujours faire en sorte que le prospect qui vous découvre se rende compte qu'il n'est pas le seul à être intéressé par ce que vous proposez, et qu'il y a eu bien d'autres clients ravis qui sont passés par là. Cela va le rassurer, et convaincre aussi les hésitants.

Et c'est d'autant plus important si votre business est entièrement sur Internet : lorsqu'un prospect vous découvre ou est sur le point d'acheter, il est tout seul devant son écran, et pourrait avoir l'impression d'être le seul au monde à être intéressé par ce que vous proposez. Pas vraiment rassurant.

De toutes les preuves sociales que vous pouvez recueillir, la plus puissante et convaincante est le témoignage vidéo de vos clients. Je partage une méthode détaillée pour en recueillir dans ce chapitre.

Facteur d'influence 5 : l'autorité

L'autorité est tout simplement le fait que nous obéissons beaucoup plus volontiers aux personnes que nous pensons détentrices de l'Autorité : médecins, juges, policiers, hommes politiques, experts dans tous les domaines, etc.

Vos prospects et vos clients seront plus à même de vous écouter si vous êtes à leurs yeux un expert, une Autorité reconnue dans votre domaine, plutôt qu'un quidam… Et c'est bien normal. Si vous vous levez un matin avec un mal de chien à l'estomac, est-ce que vous allez écouter les conseils de Joe, votre mécanicien, ou d'Arthur, votre médecin ? Et si un matin votre voiture ne démarre plus, est-ce que vous allez écouter les conseils de Joe ou ceux d'Arthur ? Ou ceux de votre mère, que vous adorez mais qui n'a aucune compétence dans ces deux domaines ? La réponse est évidente dans les deux cas. Vous devez donc veiller à développer votre autorité auprès de votre audience.

L'autorité provient de deux sources : l'expertise perçue et l'expertise intrinsèque. L'expertise intrinsèque est tout simplement votre compétence réelle dans votre domaine. L'expertise perçue est celle que perçoit votre audience. Vous voulez développer les deux à leur maximum, en faisant attention à ce qu'elles soient toujours en concordance.

Le problème de la plupart des experts est en effet qu'ils n'arrivent pas à se vendre correctement : leur expertise intrinsèque est bien plus importante que leur expertise perçue. Vous voulez également éviter le problème inverse : si vous avez une expertise perçue importante et une faible expertise intrinsèque alors vous êtes, purement et simplement, un ballon de baudruche. Et les ballons de baudruche ont une espérance de vie limitée. La moindre aspérité les fait exploser ou bien ils dégonflent en quelques jours.

Facteur d'influence 6 : la sympathie

Je vous en ai déjà parlé en introduction de ce chapitre. La sympathie semble être un facteur d'influence évident, et elle l'est : les gens préfèrent acheter des produits à des gens sympathiques plutôt qu'à des gens maussades. La marque Tupperware a d'ailleurs bâti son succès sur le fait que les clients achètent à une amie, pas à un vendeur inconnu[111].

Et n'oubliez jamais que le but ultime de tous vos produits et services est de rendre vos clients plus heureux. Ils ne le seront pas avec une personne maussade, déprimée, qui ne sourit pas ! C'est un principe aussi vieux que le commerce lui-même, donc respectez-le : soyez sympathique. Faites-en sorte que votre entreprise soit sympathique. Faites en sorte que vos produits soient sympathiques.

Si vous avez une personnalité naturellement sympa et charismatique, mettez-la en avant grâce à la puissance d'Internet. Soyez présent sur YouTube, sur les médias sociaux, sur votre propre blog.

Même si vous êtes foncièrement patibulaire, ce qui serait étonnant, puisque vous êtes un de mes lecteurs, vous avez forcément appris la politesse à un moment dans votre vie, et un minimum de vernis social. Utilisez-les dans votre communication.

---

[111] Les récipients fermés en plastique Tupperware furent inventés en 1938, mais c'est seulement après l'utilisation de la méthode de « démonstration-vente » à domicile plus connue sous le nom de « réunions Tupperware » que les ventes commencèrent à décoller
à partir des années 1950.

Facteur d'influence 7 : la rareté

Voici une expérience simple pour bien comprendre l'influence de la rareté : les scientifiques demandent à un groupe d'étudiants de goûter des cookies, puis leur demandent de noter leurs impressions[112]. Il y a en fait deux types de groupes qui sont testés :

- ➔ L'un avec une boîte contenant 10 cookies.
- ➔ L'autre avec une boîte contenant 2 cookies.

(Les cookies sont exactement les mêmes dans les deux groupes.) Dans quel cas d'après vous les participants ont déclaré aimer le plus ces cookies ? Oui, vous avez deviné : dans le deuxième cas ! Le résultat est encore plus marqué quand les scientifiques donnent d'abord une boîte contenant 10 cookies, puis disent qu'ils se sont trompés et mettent une boîte avec 2 cookies. Dans ce cas, les participants donnent la note moyenne la plus haute de tous les groupes à ces cookies strictement identiques aux autres !

Ce qu'il faut retenir : ce qui est rare est désirable. Donc mettez toujours en avant la rareté réelle de vos produits. Insistez par exemple sur la date limite de promotion quand vous en faites une : vous serez surpris de constater que vous pouvez avoir un pic considérable de ventes le dernier jour.

Si votre produit est disponible en quantité limitée, par exemple s'il s'agit d'une édition limitée ou d'une formation ou d'un service premium ou d'un événement, etc., informez régulièrement vos clients du fait qu'il reste X places disponibles avant qu'elles ne s'écoulent.

La combinaison de la rareté et de la preuve sociale est très puissante : si votre audience voit qu'un de vos produits est très demandé *et* qu'il est disponible en quantité limitée, la demande peut exploser. C'est pour cela que certains artistes font des concerts à guichets fermés, que des longues files d'attente se forment devant les Apple Store lors de la sortie d'un nouveau produit, que des éditions limitées s'arrachent en un instant.

Facteur d'influence 8 : la simplicité

Comme l'a dit un avocat : « Si vous avancez dix arguments, même s'ils sont tous pertinents, les jurés les auront tous oubliés quand ils retourneront dans la salle des délibérations. »

C'est la même chose avec vos prospects. C'est pourquoi il vous faut faire en sorte que votre message soit simple, clair et limpide. Plus il le sera, plus il sera puissant pour convaincre.

Facteur d'influence 9 : l'inattendu

Vous vous souvenez de l'importance de susciter l'attention avant même de pouvoir convaincre vos prospects d'acheter vos produits ? Eh bien, l'une des meilleures manières de les faire sortir de leur train-train quotidien pour les faire s'intéresser à votre message est de les surprendre. Pourquoi ? Parce que la surprise « agit comme un neutralisateur de l'urgence lorsque nos machines à deviner sont prises en défaut. (…) Toutes nos activités

[112] « Effects of Supply and Demand on Ratings of Object Value », Worchel S., *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975.

en cours s'interrompent et notre attention se concentre involontairement sur l'événement qui nous a surpris[113] ».

Comment l'utiliser ? Tout simplement en surprenant vos prospects… en bien ! L'idéal est de leur adresser un message contraire à leur intuition et à leur sens commun. Pour cela, vous devez identifier le message central que vous voulez communiquer, découvrir ce que ce message peut avoir de contraire à l'intuition, et le communiquer de manière à mettre en échec les « machines à deviner » de vos prospects, créant la surprise.

Par exemple, quand on me demande ce que je fais dans la vie je réponds « j'enseigne la liberté ». C'est complètement lié à mon « grand pourquoi » que nous avons vu dans le chapitre 12, et cela interpelle souvent les gens et leur donne envie d'en savoir plus.

Facteur d'influence 10 : le concret

« Concret » veut dire aussi « spécifique ». C'est un levier émotionnel simple à utiliser… Mais il ne faut pas oublier de le faire !

Dès que vous avez un chiffre à communiquer, soyez précis. Cela renforce votre crédibilité. Par exemple, il vaut mieux dire que suivre votre méthode va provoquer une amélioration des performances de vos prospects de 18,67 % en 21 jours, plutôt que 20 % en 30 jours.

Le concret, c'est aussi de parler un langage simple et humain et de surtout éviter de se laisser aller aux dérives du langage commercial des grandes sociétés, comme « Paradigme visionnaire orienté client » ou « Reengineering réciproque fondé sur les coûts ». Parlez « humain » ! C'est simple et votre audience va adorer pouvoir se connecter avec votre société à un niveau bien plus direct qu'elle ne le fait avec de nombreuses grandes marques !

Facteur d'influence 11 : la crédibilité

La crédibilité est très similaire à l'autorité, et elle dérive aussi de l'expertise perçue. La différence principale est que l'autorité est ce qui fait en sorte que les prospects sont plus *à l'écoute* quand vous communiquez, tandis que la crédibilité, c'est le fait que vos prospects *vous croient* quand vous communiquez.

Vos prospects sont en effet constamment bombardés de publicités qui leur promettent monts et merveilles… Et ils ont un « filtre à bêtises » en place dès qu'ils perçoivent qu'on leur adresse un message publicitaire. Vous devez être crédible pour que votre message passe ce « filtre à bêtises ». Pour cela :

- ➔ Votre message doit être simple et spécifique.
- ➔ Les chiffres et les études données, précis et vérifiables.
- ➔ Si vous êtes sympathiques, cela aide.
- ➔ Plus il y a de preuve sociale, mieux c'est.
- ➔ Etc.

[113] Chip Heath et Dan Heath, *Ces idées qui collent,* Pearson, 2016.

Facteur d'influence 12 : l'émotion

Si nous arrivons à susciter des émotions fortes chez nos prospects, ils seront d'autant plus engagés par notre message et susceptibles d'agir. Ce n'est pas si évident de susciter des émotions fortes chez nos prospects – à moins de faire des films hollywoodiens. Mais certaines marques se sont essayées justement à la création de petits clips qui reprennent les ficelles de Hollywood en créant de véritables histoires. Je vous donne quelques exemples juste après.

Facteur d'influence 13 : l'histoire

Nous l'avons déjà vu, nous êtres humains sommes très sensibles aux histoires. Un même message, communiqué à la manière d'un « rapport officiel », sera beaucoup moins écouté que s'il est raconté sous la forme d'une histoire. Et voici les exemples de publicités qui racontent une histoire et savent susciter l'émotion.

Les casques Beats by Dre

Le joueur de football américain Colin Kaepernick (une super-star aux États-Unis) se trouve dans un bus. Soudain, un homme apparaît, dépassant du toit ouvrant d'une voiture qui roule à côté du bus. Il brandit une banderole « Tu es une merde Kaepernick » pendant qu'il hurle « Tu es une merde ! Tu es une merde ! ». Puis, le bus arrive près d'un stade, accueilli par une foule en colère qui brandit des pancartes du même genre, hurle des insultes au footballeur, et commence à jeter des ordures sur le bus.

Kaepernick met alors sur ses oreilles un casque, et soudain le bruit de la foule disparaît, pour être remplacé par la musique « The man » d'Aloe Blacc, une musique motivante au possible. Il sort alors du bus, protégé par des gardes du corps, au milieu d'une foule toujours démontée. Alors qu'il s'apprête à entrer dans le stade, il esquisse un sourire.

On le voit ensuite dans le vestiaire, en train de se concentrer avant le match. Un slogan apparaît alors : écoutez ce que vous voulez. Puis deux casques de la marque Beats by Dre apparaissent, avec la phrase « avec annulation de bruit active »[114].

Les sacs Encounter

Un enfant marche dans un champ de blé. Il arrive dans une étable, et grimpe au grenier dans lequel sont stockés de nombreux objets anciens qui prennent la poussière. Il dégage un vieux coffre, l'ouvre, et en extirpe un sac en cuir.

Il l'ouvre une fois posé au sol et parmi les objets y trouve une lettre. La voix *off* commence la lecture de la lettre :

« 20 octobre 1944. Je suis actuellement sur une base aérienne en Italie. Mon cher fils. J'aurais espéré ne jamais avoir à écrire ceci pour toi. »

(L'enfant court dans les champs et grimpe sur un majestueux arbre.)

« Dans un peu moins d'une heure je me sanglerai dans le cockpit de mon avion, qui pointera son nez vers l'ouest. J'ai lu l'ordre de mission… et je pense que ce sera la dernière. »

---

[114] La vidéo est visible sur http://olivier-roland.com/hear-what-you-want/.

(On voit à présent l'enfant devenu adolescent, en train de faire du vélo en tenant le sac en bandoulière.)

« Tout à coup, j'ai l'impression qu'on m'arrache ma vie, comme les branches d'un vieil arbre noir. Tout ce qui compte, c'est ce que je t'écris maintenant. Je sais que tu ne te souviendras pas de moi, pas vraiment. L'année dernière j'ai passé trois jours avec toi, tu avais six mois, et même si tu ne peux pas encore le comprendre, je t'ai aimé plus que tu ne pourrais imaginer aimer n'importe qui d'autre aujourd'hui.

(L'adolescent est assis dans la forêt, avec le sac, en train de lire la lettre.)

« Maintenant, écoute-moi bien. Sache que la vie est précieuse. Tu dois saisir chaque petite bouffée que tu rencontres. »

(Gros plan sur le sac que quelqu'un remplit.)

« Ce ne sera pas facile, tu ne seras sûr de rien. Que ce soit maintenant ou dans ton avenir que je ne peux imaginer. Ne sois pas surpris, non. »

(L'adolescent devenu adulte conduit une moto avec le sac en bandoulière.)

« Embrasse les vents forts et les sommets solitaires. Rappelle-toi qui tu es. Ne tourne jamais le dos au bon chemin juste parce qu'il est difficile. Mais surtout, aime. »

(L'adulte va dans la forêt, installe un hamac, et lit la lettre.)

« Racle le fin fond de ton âme et aime, peu importe le prix. Et dès que tu auras trouvé la bonne personne, prends tous les risques. Meurs mille fois pour elle. Ne regarde pas en arrière. Quand tu vieilliras, que tu seras plus vieux que je ne le serai jamais, souffle sur les braises de ce premier choix héroïque. Et tu te sentiras au chaud, nourri. Un jour, tu auras aussi un fils. Souviens-toi qu'il sera ton plus beau cadeau. Répète-lui ces choses. Fais de lui un homme. Aime-le. »

(Un adulte aux cheveux grisés fait décoller un avion, avec parfois des flashbacks sur les scènes précédentes)

« Ne vis pas pour l'argent. Possède quelques objets, mais des bons. Prends-en soin, apprends leur fonctionnement. Il y a de la beauté dans l'odeur des bonnes machines et du vieux cuir. Quand tu seras seul, à l'automne, que tu descendras les rues au milieu de la nuit avec des arbres ballottant au soleil couchant, sache que je donnerais tout pour marcher avec toi, pour te dire leurs noms. Mais je suis là, dans la lumière entre les branchages. Et je t'aime de là où je te vois. Je dois y aller maintenant. Avec tout mon amour, Pour toujours et à jamais, Papa. »

(Le logo « The Encounter Collection » apparaît[115].)

CD Baby

CD Baby vend de la musique en ligne, notamment de musiciens indépendants, depuis 2000. Pendant longtemps, le seul moyen d'acheter de la musique chez eux était de commander des CD. Voici l'e-mail que recevait chaque client dès qu'il avait réglé sa commande :

« Votre CD a été gentiment pris de nos étagères CD Baby avec des gants stérilisés anti-contamination, et placé sur un coussin en satin.

[115] La vidéo est visible sur http://olivier-roland.com/encounter-collection/.

Une équipe de 50 employés a inspecté votre CD et l'a poli pour être sûr qu'il soit dans la meilleure condition possible avant l'envoi.

Notre spécialiste mondiale de l'emballage a allumé une bougie artisanale locale et un silence est tombé sur l'équipe quand il a mis votre CD dans la meilleure boîte en or fin que l'argent peut acheter.

Nous avons tous eu une merveilleuse célébration après et toute l'équipe a marché dans la rue jusqu'au bureau de poste où la ville entière de Portland a agité la main en criant "Bon voyage !" à votre colis, en route vers vous aujourd'hui, dans notre jet CD Baby privé.

Nous espérons que vous avez passé un merveilleux moment sur CD Baby. En commémoration, nous avons placé votre photo sur notre mur comme le "Client de l'Année". Nous sommes tous épuisés mais nous sommes impatients de vous voir revenir sur cdbaby.com !!

Merci, merci, merci ! »

En conclusion

Les trois histoires partagées ici ont en commun de ne pas être vraies, et de ne pas le cacher : personne ne pense que Colin Kaepernick a réellement acheté un casque Beats pour éviter d'entendre des supporters mécontents, personne ne pense qu'il y a vraiment eu un père pilote de combat qui a réellement écrit cette lettre, personne ne pense que le contenu de l'e-mail de CD Baby décrit ce qui s'est réellement passé.

Ce sont juste de bonnes histoires qui nous font ressentir des émotions. Et ces émotions nous poussent à agir. Car ce qui est important dans une histoire n'est pas tant la vérité que la transparence, en plus des émotions qu'elle suscite. Donc si votre histoire est fictive, vous devez être suffisamment transparent pour que tout le monde le comprenne. Vous pouvez même vous jouer de cette non-véracité avec humour, comme le fait CD Baby.

Évidemment si en plus vous pouvez utiliser une bonne histoire qui est vraie, alors vous pouvez toucher votre audience à un niveau encore plus profond. Par exemple, j'ai créé plusieurs formations à destination des entrepreneurs. Je n'hésite pas dans mes vidéos de vente à partager mon histoire, comment j'ai quitté l'école à 18 ans pour créer mon entreprise à 19, comment c'était difficile et les erreurs que j'ai commises, car non seulement cette histoire est vraie, mais je sais que mon audience peut s'identifier à elle car elle a vécu la même chose d'une certaine manière, tout en pouvant voir que je suis entrepreneur depuis longtemps et donc expérimenté. Et que j'ai vaincu les obstacles qu'elle est elle-même en train d'affronter.

Qu'est-ce qui dans votre parcours pourrait faire une histoire intéressante à partager avec votre audience – et qui vous ferait vendre plus ? Comment avez-vous débuté ? Était-ce facile ? Quels sont les obstacles que vous avez dû affronter ? Pouvez-vous aider votre audience à les éviter grâce à votre produit ? Comment vous êtes-vous lancé dans cette aventure ? Qu'est-ce qui vous motive, et qui motive peut-être votre audience ? Une mission ? Un objectif ? Une révolte ? Essayez de trouver ce qu'il y a de commun entre votre histoire et celle de vos prospects, et vous pourrez vous connecter facilement à eux sans trop d'efforts.

L'offre irrésistible

Je vous ai déjà parlé de l'offre irrésistible dans la partie sur les webinars (p. 331), et je reviens dessus pour insister sur l'importance primordiale de celle-ci.

Pour convaincre vos prospects d'acheter votre produit, vous devez à la fois vous adresser à leur intellect et à leurs émotions. Vous vous êtes déjà adressé à leur intellect en créant le produit qu'ils veulent (à partir des réponses au sondage). Puis à leurs émotions à l'aide des leviers émotionnels de l'influence. Vous allez parler à nouveau à leur intellect, en leur faisant une offre irrésistible… C'est-à-dire une offre tellement impressionnante qu'ils se sentiraient idiots de la refuser. C'est-à-dire que la valeur qu'ils perçoivent de votre produit doit être largement supérieure à son coût.

Souvent, les entrepreneurs pensent qu'il suffit avant tout de baisser les prix. Mais ce n'est pas le cas : il s'agit de faire en sorte que la valeur soit supérieure au coût. Pour cela, il suffit :

- ➔ De faire en sorte que votre produit contienne cet élément excitant que vos prospects recherchent.
- ➔ D'ajouter éventuellement une ou deux fonctionnalités, ou des bonus pour rendre l'offre encore plus alléchante.

Vous pouvez donc offrir une valeur extraordinaire pour un prix élevé. Et c'est là que se trouvent les profits. Voyons concrètement comment faire cela avec un exemple.

BonneGueule et sa gamme de vêtements

BonneGueule est avant tout un blog de mode pour les hommes. Mais pas n'importe quel blog de mode : il ne repose pas uniquement sur la vente de produits d'informations (livres, formations…) ou la publicité pour générer de l'argent, mais aussi (beaucoup) sur la vente de leurs propres créations de vêtements.

Leurs produits sont souvent proposés à un prix premium (élevé, donc), mais ils ont une valeur énorme aux yeux de l'audience du blog, qui l'estime bien plus élevée que leur prix – les vêtements partent tous comme des petits pains. Alors qu'ils sont vendus uniquement par Internet. Ce n'est pourtant pas le truc le plus évident à vendre par écran interposé, si ?

Qu'est-ce qui fait que ces vêtements ont une valeur supérieure à tous les autres produits existants sur le marché, aux yeux des lecteurs du blog ? C'est simple :

- ➔ Tout d'abord, l'audience du blog suit régulièrement les conseils de Benoît et Geoffrey, les deux créateurs, et leur accorde une confiance énorme : ils savent que ce sont des experts et qu'ils savent ce qu'ils font.
- ➔ Ensuite, chaque produit, que ce soit une chemise, un manteau, des chaussures, un jean, etc., est décrit en détail sur une longue page. Non seulement en quels matériaux il est fait, ses caractéristiques et ses avantages, mais aussi des conseils sur la manière de le porter, de l'entretenir, photos à l'appui.

Bref, la valeur ajoutée se trouve avant tout dans le fait de rassurer les prospects : ce vêtement a été créé par des experts qu'ils connaissent, il est à la mode et très classe, et voici exactement comment le porter. Car finalement, quelle est notre peur primordiale quand nous achetons un vêtement ? De rentrer à la maison et de se rendre compte plus ou moins vite qu'il ne nous va pas. Puis, après s'être ridiculisé en public plusieurs fois, le laisser prendre la poussière dans une armoire pendant des années, avant de le donner à Emmaüs dans un sac-poubelle. Ensuite vient la peur que ce vêtement ne tienne pas la distance et s'use rapidement, qu'il ne serve que dans de rares occasions, etc. Voyons un peu comment s'articule une page de vente typique d'un produit :

CHEMISE BGDN-01
La chemise en flanelle avec Drapeau Noir
Notre vision de la chemise en flanelle de coton : confortable, chaude, avec un élégant motif tartan, et surtout, confectionnée au Portugal dans un beau tissu japonais.
Cela donne un vêtement polyvalent, idéal pour l'hiver et la mi-saison, et qui s'adapte à toutes les tenues : de la parka outdoor au costume pour le taureau.
Taille :
S
> Guide des tailles
120,00 €
Commander
> Découvrez l'histoire de la chemise Drapeau Noir

Tout en haut de la page, la description du produit, le choix de la taille, le prix. Et bien sûr une photo pour le montrer en situation.

POURQUOI UNE COLLABORATION AVEC DRAPEAU NOIR ?
Nicolas, fondateur de la marque, apprécie comme nous **les textures et couleurs bien particulières des matières japonaises.**
Il a souhaité créer la marque de vêtements qu'il n'arrivait pas à trouver en boutique : ce vestiaire très **masculin, simple et intemporel**, avec des matières impeccables, tout en restant facile à assortir.
C'est précisément ce qui nous a intéressé. Nous voulions justement **une chemise casual**, pièce que nous avions particulièrement apprécié dans sa première collection.

Une présentation du co-créateur, qui n'est pas un collaborateur de BonneGueule, qui donne un visage humain à sa marque.

UNE FLANELLE DE COTON JAPONAISE

Utiliser une flanelle japonaise est **une opportunité rare sur le marché français** : ces matières d'exception sont onéreuses à importer. Peu de marques s'y risquent.

C'est donc avec une certaine fierté que nous vous proposons **un tissu d'un vénérable fournisseur japonais, fondé en 1949** (les Japonais savent très bien pérenniser leurs spécialités textiles).

Si la flanelle de laine est connue de tous, la flanelle de coton existe aussi. C'est un tissu légèrement « gratté » pour un rendu feutré.

Cette texture duveteuse donne un contact chaleureux au toucher, et retient aussi mieux la chaleur qu'une simple popeline.

LES DÉTAILS QUE NOUS AIMONS

Vous trouverez cependant sur la chemise BGDN-01 tout ce que vous attendez d'une chemise workwear, à savoir :

- **Des hirondelles de renfort** pour la solidité et une certaine esthétique,
- **La dernière boutonnière horizontale** pour diminuer la tension sur le bas de votre chemise,
- **Une poche poitrine** très discrète car elle se fond dans le motif tartan,
- **Un col boutonné** "button down" pour bien plaquer le tissu,
- **Et des boutonnières solides** parce que ça devrait toujours être comme ça.

La description de caractéristiques très précises du vêtement, à un niveau jamais vu sur presque tous les autres sites de vente.

COMMENT ÇA TAILLE ?

Les chemises taillent normalement : **prenez votre taille habituelle**.

On vous a préparé un **guide des tailles très précis** pour que vous puissiez comparer les mesures avec votre chemise préférée.

Mais n'oubliez pas, mesurez-la **bien à plat** !

ET POUR L'ENTRETIEN ?

Pour conserver la douceur de la flanelle, passez-la en machine **à 30 degrés**.

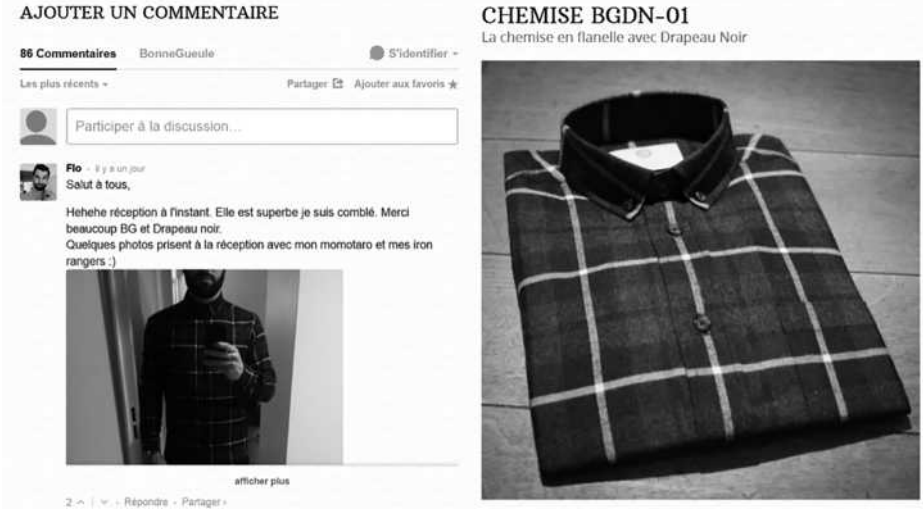
Respectez votre chemise : ne la brûlez pas au sèche linge, mais séchez-la à l'air libre.

Sinon, elle serait mécontente et vous le ferait savoir (même si vous ne parlez pas le japonais). La matière reste tout à fait robuste, cela dit.

Des conseils pour choisir la taille, et pour entretenir la chemise.

COMMENT LA PORTER ?
DE MANIÈRE DÉCONTRACTÉE
Comme Lionel (à gauche), avec un blouson ou une parka, aucune prise de tête. Les matières brutes s'associent bien avec le motif tartan.
Vous pouvez également jouer la décontraction à fond, avec une belle paire de sneakers.
OU AVEC PLUS D'ORIGINALITÉ
À la manière de Florian (à droite) : avec un costume dépareillé et une cravate en laine.
Vous pouvez aussi conserver un ton workwear dans votre tenue en y associant une paire de bottes.

Des conseils pour la porter.



Des commentaires clients, incluant des photos de ceux-ci avec la chemise et disant être ravis.

Est-ce que vous voyez à quel point une telle page apporte une valeur ajoutée incroyable par rapport au même vêtement disponible en magasin ou sur un site e-commerce classique ? Et est-ce que vous voyez à quel point cela coûte à peu près *rien du tout* à l'entreprise ?

Donc il est possible d'ajouter énormément de valeur à votre produit pour un coût dérisoire, afin d'en faire une offre irrésistible. Et pour cela, la meilleure manière est de donner de l'information pertinente à vos prospects et clients. Encore une fois, l'information coûte peu à produire et presque rien à être diffusée, et la bonne information peut apporter une valeur immense. Étudiez votre produit ou votre idée de produit : que pouvez-vous ajouter comme information pertinente que l'on ne trouve nulle part ailleurs et qui peut apporter une grande valeur à vos prospects ?

Imaginez le *business model* de BonneGueule transposé à votre business : comment pourriez-vous transformer un produit banal en offre irrésistible ? De plus, notez les autres techniques employées : si une taille est épuisée, cela est indiqué (rareté), et il est possible de laisser son adresse e-mail pour voter « pour que BonneGueule relance cette collaboration », et être prévenu si c'est le cas (engagement et cohérence, sympathie, inattendu, utilisation d'une liste de diffusion e-mail pour créer une liste de prospects qualifiés *et* motivés).

L'information, le trésor sous-exploité du Web

S'il y a bien un élément qui est négligé par de nombreuses entreprises sur le Web, c'est **la valeur de l'information**. Songez un peu à sa valeur : elle est très variable, mais peut valoir très cher.

Imaginez que vous êtes perdu dans le désert et que vos réserves d'eau sont épuisées. Il ne vous reste plus que quelques heures à vivre. Combien seriez-vous prêt à payer pour connaître l'emplacement exact de l'oasis la plus proche ?

Plus concrètement, imaginez que vous êtes un jeune homme célibataire, que vous cherchez à bien vous habiller et qu'aller dans un magasin acheter des vêtements est un véritable calvaire car vous ne savez pas ce qui vous met en valeur et vous ne faites pas confiance aux vendeurs. Quelle valeur ont pour vous des informations régulières de qualité qui vous aident à déterminer quels sont les vêtements qui ont du style et qui vous vont bien ? Bref, des informations qui vont transformer le regard que les autres portent sur vous et vous empêcher de faire de coûteuses erreurs en sélectionnant des vêtements ? Cela a beaucoup de valeur, surtout si vous êtes un jeune homme célibataire et que vous vous dites qu'être bien habillé aide à séduire et à rencontrer l'âme sœur, par exemple !

Maintenant, imaginez que vous suivez un blog qui publie régulièrement des articles sur l'art de choisir des vêtements qui vous vont bien, et qu'en général vous trouvez que le contenu est excellent. Vous apprenez plein de choses passionnantes et effectivement, vous arrivez à présent à choisir des vêtements qui vous vont mieux qu'avant. Fini le manteau tout droit sorti des années 1980 et qui vous paraissait gé-ni-al quand vous l'avez essayé – surtout quand le vendeur vous a complimenté –, et les chemises trop grandes pour vous avec les épaules tombantes. Quel est 1) le degré d'expertise que vous accordez aux auteurs du blog dans le domaine des fringues, et 2) votre reconnaissance et la confiance que vous leur accordez pour tous ces bons conseils prodigués ? Surtout en les comparant, mettons, au même degré d'expertise et de confiance que vous accordez à un site e-commerce classique de vente de vêtements ? Plutôt haut non ? Tout cela grâce à de l'information. Et ce n'est pas tout : l'information et quelques autres ingrédients vous permettent de créer littéralement une tribu autour de vous et/ou de votre marque. Oui, une tribu.

Créer votre tribu

Imaginez deux entrepreneurs qui vendent tous les deux un produit, mettons du matériel de pêche. Dans un cas, c'est un entrepreneur « classique » qui a un magasin « classique » et vend également en ligne. Les produits sont de bonne qualité et vendus à un bon prix, le SAV est bon et les clients sont généralement contents. Dans l'autre cas, l'entrepreneur a lui aussi une boutique physique et un site d'e-commerce. Et en plus, il a un blog et une chaîne YouTube sur lesquels il partage régulièrement ses conseils pour mieux pêcher : comment attraper tel ou tel type de poissons, comment détecter les meilleurs endroits d'un lac ou d'un étang, des astuces de pro pour attraper une carpe, etc. Ses conseils sont de qualité et sa personnalité sympathique et passionnée transparaît naturellement dans ses vidéos : il développe au fur et à mesure une audience de passionnés comme lui et de débutants, de plus en plus nombreux, qui appliquent ses conseils et voient concrètement ce qu'ils apportent. Ses produits sont de bonne qualité et vendus à un bon prix, le SAV est bon et les clients sont généralement contents.

Maintenant, entre les deux, qui d'après vous va vendre le plus ? Celui qui a développé une audience fidèle, évidemment. Autrement dit celui qui a créé une tribu.

Comme le dit Seth Godin dans son livre *Tribus : nous avons besoin de vous pour nous mener*[116] : « Une tribu est un groupe de personnes connectées ensemble, connectées à leur leader, et connectées à une idée. Pendant des millions d'années, les êtres humains ont fait partie d'une tribu ou d'une autre. Un groupe a besoin de seulement deux choses pour devenir une tribu : un intérêt commun et un moyen de communication. »

Un intérêt commun et un moyen de communication. Pouvez-vous fournir cela, et en même temps du contenu de qualité pour rassembler votre audience et en faire une tribu ? Si oui, vous serez un leader dans votre domaine et vous aurez un avantage énorme sur vos concurrents. C'est l'une des forces de BonneGueule que de disposer d'une telle communauté de fans à qui ils apportent une valeur énorme et qui leur en est reconnaissant.

Si l'idée de leader une tribu vous fait peur, je termine sur les tribus par cette autre citation de Seth Godin : « La plupart des personnes pensent qu'il faut être charismatique pour être un leader. Elles se trompent. **Le fait même de leader vous rend charismatique.** »

Les trois piliers pour vendre sur le Web avec de l'information

Pour vendre sur le Web avec du contenu, il faut construire solidement trois piliers qui seront la fondation de votre succès :

- ➔ Le Trafic
- ➔ L'Autorité
- ➔ La Relation et la Confiance

Chacun de ces piliers est en relation avec les autres, et développer l'un vous permettra de développer les autres également. Et en négliger un affaiblira les deux autres. Ainsi, chacun de ces piliers doit être travaillé indépendamment si vous voulez créer un blog qui a du succès – c'est-à-dire que vous devez mettre en place des actions spécifiques pour chaque pilier.

[116] Diateino, 2009.

1er pilier : le Trafic

C'est sans conteste le pilier le plus important : le trafic est comme l'audimat d'une émission de télé, comme le tirage d'un journal, comme le nombre de lecteurs d'un livre, comme le nombre de places vendues pour un film, un indicateur de votre réussite propre à Internet, et de vos probabilités de gagner de l'argent.

Si vous avez beaucoup de trafic, vous pourrez même vous permettre de négliger les piliers de l'Autorité et de la Relation/Confiance, et même si vous vous asseyez sur beaucoup d'argent en faisant cela, vous serez quand même capable de générer un revenu raisonnable.

A contrario, si vous n'avez pas de trafic, vous aurez beau avoir toute l'Autorité et inspirer la plus grande Confiance du monde, cela ne vous fera pas gagner un centime.

Il existe deux principes de base pour développer votre trafic.

Principe 1 : créer le meilleur contenu possible et le promouvoir

Ne croyez jamais que le simple fait de créer de l'excellent contenu suffit. Même s'il devient viral et est beaucoup partagé, il aura toujours moins de succès que si vous l'aviez activement promu.

Principe 2 : ne restez pas dans votre coin

Prenez contact avec d'autres acteurs, dans votre domaine et en dehors de votre domaine. Faites des partenariats, soutenez-vous mutuellement.

2e pillier : l'Autorité

L'Autorité est tout simplement l'expertise que vous avez dans votre entreprise. Quand je dis « que vous avez », je veux dire « l'expertise que votre audience perçoit ». Car l'expertise est un mélange entre votre expertise réelle et votre expertise perçue.

Il est difficile (et dangereux) de ne pas être expert dans un domaine et de passer pour tel – et le moins que l'on puisse dire est que ce n'est pas très éthique – mais il est a contrario facile de ne pas être perçu comme un expert alors que l'on en est un. Plus vous développerez votre Autorité, plus votre audience percevra ce que vous lui proposerez comme précieux, plus ils seront à l'écoute, et plus ils seront à même de changer leurs habitudes et leurs perceptions des choses pour essayer celles que vous proposez, parce qu'ils penseront « sur ce sujet, ce gars ou cette entreprise en connaît plus que moi, j'ai intérêt à tester ce qu'il dit ou ce qu'il me propose parce qu'il y a de fortes chances que cela m'apporte quelque chose ». Donc, plus vous augmenterez votre influence.

Comment faites-vous pour savoir que quelqu'un est un expert ? Qu'est-ce que l'expertise et comment la développer ? Le wikitionnaire propose plusieurs définitions pour le mot expert, dont celle-ci : « Qui est fort versé en la pratique de quelque art, de quelque connaissance qui s'apprend par expérience. »

Mais comment détermine-t-on que quelqu'un est « fort versé en la pratique de quelque

art, de quelque connaissance » ? Parce que quelle que soit l'étendue des connaissances et de l'expérience de quelqu'un dans son domaine, que connaît-il ou que maîtrise-t-il par rapport à tout ce qu'il y a à savoir dans l'univers concernant son domaine ? Une toute petite fraction, oui. Donc pour déterminer si quelqu'un est *compétent* dans un domaine, nous comparons. Nous comparons ce qu'il dit, écrit ou enseigne et ses résultats, et nous comparons cela 1) avec nos propres compétences, 2) avec ce que disent, écrivent et enseignent d'autres experts et leurs propres résultats et 3) avec ce que disent les clients de cette personne. Il n'est pas toujours évident de comparer les experts, notamment parce qu'ils adoptent souvent des approches différentes, et que la manière dont un expert présente les choses peut nous parler davantage qu'une autre, donc ce n'est pas toujours possible. Une chose que nous faisons à chaque fois en revanche est de comparer les connaissances et les résultats des experts que nous rencontrons avec nos propres connaissances et nos propres résultats. Ce que nous faisons moins systématiquement mais tout de même souvent est de comparer les affirmations de l'expert avec les affirmations de ses clients. Donc pour résumer il existe deux types d'expertise que voici.

L'expertise intrinsèque

Vos compétences réelles dans votre secteur (ou celles de votre entreprise). Elles se développent évidemment avec le temps.

L'expertise perçue

Ce que perçoit votre audience, vos prospects, vos clients. C'est souvent le point faible de beaucoup d'experts : ils sont très bons techniquement, mais n'arrivent pas à se vendre bien et du coup leur audience perçoit leur expertise comme inférieure à ce qu'elle est réellement. Comment donc booster votre expertise perçue ou celle de votre entreprise ?

◗ Créez du contenu de qualité

Pour augmenter votre expertise *perçue*, encore une fois, créer du contenu peut vraiment faire la différence par rapport à vos concurrents. Donc produisez régulièrement du contenu de qualité. Essayez-vous au blogging. Je vous recommande d'écrire au minimum un article par semaine, et au moins une fois par mois, vous devrez écrire un Article Pilier, c'est-à-dire un article avec un contenu extraordinaire qui apprendra des choses utiles et intéressantes à vos lecteurs, et qui les impressionnera. Vous les reconnaîtrez au nombre et à la qualité des commentaires qu'ils susciteront, tout comme au nombre de liens qu'ils recevront de la part d'autres sites et blogueurs. Parfois vous penserez que tel ou tel article sera un article pilier et pas tel ou tel, et c'est l'inverse qui se produira. Ce sont les lecteurs qui décident.

À la place des articles, ou en complément, vous pouvez aussi créer des podcasts ou des vidéos. Certains ont plus de facilités à faire des articles, d'autres à faire des podcasts, d'autres à faire des vidéos. Testez ces différents formats et voyez ce que vous préférez.

Par exemple, comme nous l'avons vu, le blog BonneGueule se distingue nettement de sites e-commerce traditionnels car ils ont bâti une communauté grâce à la qualité du contenu régulièrement publié depuis des années. Ce contenu aide concrètement l'audience de BonneGueule, et du coup elle a une grande confiance dans l'expertise de toute l'équipe quand elle crée des vêtements.

◗ Montrez vos résultats

Bloguez à propos des résultats que vous obtenez dans votre domaine, même si au début vous avez des difficultés. Au fur et à mesure vous vous améliorerez, et les bons résultats que vous obtiendrez seront aux yeux de vos lecteurs autant de preuves de votre expertise.

Si vous essuyez des échecs, même importants, et que vous rebondissez, cela renforcera votre statut d'expert, tout comme le pilier 3 de la Relation/Confiance. Ne vous contentez pas d'annoncer vos résultats : expliquez comment vous en êtes arrivé là, et donnez des conseils à votre audience pour qu'elle fasse de même.

◗ Utilisez la preuve sociale

Montrez au maximum qu'il y a des gens qui vous suivent : affichez le nombre de fans de votre page Facebook, vos followers sur Twitter, le nombre d'abonnés de votre chaîne YouTube dès que ceux-ci dépassent les 50. Cela montre à la fois que ce que vous dites intéresse un nombre important de personnes, et que le lecteur n'est pas tout seul : cela génère de la preuve sociale qui, comme expliqué plus haut, est un élément déterminant de l'influence (et donc de l'Autorité) car nous aimons que d'autres fassent pareil que nous.

De plus, le chiffre de vos compteurs augmentera régulièrement, ce qui montrera à votre audience que vous avez de plus en plus de succès, renforçant votre expertise perçue, en vertu de cette équation simple que nous appliquons tous plus ou moins consciemment : « si de plus en plus de personnes apprécient, c'est que c'est intéressant. »

Une autre manière de générer de la preuve sociale est le nombre et la qualité des commentaires, mais tout ce que vous pouvez faire pour développer cela est d'inciter vos lecteurs à commenter à la fin d'un article ou d'une vidéo, et cela ne fonctionne pas à chaque fois.

◗ Interviewez ou affichez-vous avec des experts ou des stars de votre marché

Une excellente manière de générer de l'Autorité est d'interviewer des experts : non seulement vous développerez votre expertise intrinsèque en apprenant de cet expert, pendant l'interview et ensuite pendant la relation et les échanges que vous pourrez développer avec lui, mais vous développerez également votre expertise perçue car votre audience associera à un certain degré l'expertise de l'interviewé avec votre propre expertise. Donc si vous interviewez un expert reconnu en posant des questions pertinentes, cela vous fera paraître comme encore plus expert.

3e pilier : la Relation et la Confiance

Aujourd'hui, la dernière chose que recherchent vos clients est d'être traités comme des numéros, et de faire affaire avec une grosse « boîte *corporate* sans âme ». Les gens préfèrent avoir affaire à de vrais êtres humains qui ont avec eux une interaction personnalisée, même si c'est par écran interposé.

Publier du contenu est une excellente manière de développer votre relation avec votre audience. Car pourquoi les gens lisent un blog, plutôt qu'un journal ou un magazine sur le même sujet ? Pour la qualité du contenu, certes, mais pas seulement. La plupart

des lecteurs de blogs recherchent quelque chose de différent de l'écriture formatée et impersonnelle que l'on retrouve dans l'écrasante majorité des journaux : ils veulent de la franchise, de l'honnêteté, du style et globalement, une relation humaine entre le blogueur et eux-mêmes.

Le lecteur de votre blog veut savoir qui vous êtes, pourquoi vous faites cela, et veut surtout voir votre personnalité transparaître dans vos articles : il veut de la couleur, des émotions, de la prise de position, et, encore une fois, du style, et surtout pas la prose neutre et prosaïque que l'on retrouve dans tous les journaux et qui est ennuyeuse à pleurer. Imaginez que vous êtes un écrivain qui tient en haleine ses lecteurs avec le roman, non pas de sa vie, mais de ses réflexions et résultats en relation avec le sujet de son blog.

Donc pour résumer, il importe, si vous voulez avoir un blog à succès, de créer une relation avec vos lecteurs, et de leur inspirer confiance. Comment faire cela ? C'est très simple, et en fait, des trois piliers, la relation/confiance est le plus simple à mettre en place.

Pour créer une relation avec vos lecteurs et leur inspirer confiance, voici ce que vous devez faire.

Montrez qui vous êtes

Évitez de vous planquer derrière un pseudonyme et mettez votre prénom et votre nom. Vos lecteurs veulent savoir à qui ils ont affaire. Mettez une photo de vous en train de sourire sur votre page d'accueil ainsi que sur votre page « à propos », et si possible sur toutes les pages de votre blog. Encore une fois, vos lecteurs veulent avoir affaire à un humain, pas à un écran, et rien n'humanise plus un blog qu'une photo de son créateur.

Racontez qui vous êtes

Écrivez une page « à propos » qui décrit qui vous êtes et récapitule brièvement votre vie (d'une manière qui est en relation avec votre blog, mais ce n'est pas obligatoire), et pourquoi vous avez créé ce blog. Vos lecteurs veulent savoir qui vous êtes, et quelles sont les raisons qui vous ont poussées à créer ce blog merveilleux sur lequel ils passent tant de temps !

Je vous conseille aussi de raconter votre histoire de manière plus détaillée et de mentionner à la fois vos succès et vos échecs. Je l'ai fait dans ce livre, et je vous recommande, dès que votre blog aura un peu de lecteurs et quelques mois d'existence, d'écrire un ou plusieurs articles décrivant votre vie, en essayant de l'axer en fonction du domaine de votre blog et des échecs et réussites que vous avez traversés en relation avec ce sujet.

Dans vos articles, utilisez un ton personnel

Normalement cela vient naturellement, mais si vous avez un peu de mal, essayez d'écrire vos articles sur le ton de la conversation. Utilisez aussi l'humour car cela permet de créer une relation plus humaine avec lecteurs.

Faites des podcasts

Que vos lecteurs puissent entendre votre voix est une formidable manière de créer une relation humaine avec eux. Malgré tous vos efforts pour faire transparaître votre personnalité et votre style dans votre écriture, celle-ci reste par définition froide et impersonnelle, alors qu'une voix transmet de nombreuses émotions par les subtilités de l'intonation et de l'énergie que vous y mettez.

Interagissez avec vos lecteurs et apprenez à les connaître

C'est le grand avantage d'Internet et du Web 2.0 que de permettre une interaction poussée et en temps réel avec tous les lecteurs qui le souhaitent quel que soit leur emplacement géographique. Répondez aux commentaires, répondez aux e-mails, faites des sondages pour connaître qui sont vos lecteurs, quelles sont leurs aspirations, leurs problèmes, leurs questions, etc. Quand votre blog ou votre entreprise aura un certain succès, vous ne pourrez hélas plus répondre à toutes les questions et à tous les commentaires, dans ce cas vous devrez choisir ou déléguer cette tâche.

Enfin, la voie royale pour créer de la relation et de la confiance est d'utiliser les vidéos

Avec les vidéos, vous communiquez avec vos lecteurs par tous les canaux de la communication habituels (à part peut-être l'odeur !) et cela génère une quantité et une qualité incroyable de Relation et de Confiance. Vous pouvez commencer par faire une courte présentation de votre blog et de ce qu'il propose en vidéo, que vous ferez apparaître par exemple dans la *sidebar* ou dans le *header* de votre blog.

Interviewer des experts en vidéo augmente d'autant plus votre expertise perçue. De plus, vous pouvez très bien tourner certaines de vos vidéos dans un joli paysage, par exemple quand vous partez en vacances, pour mêler l'utile et l'agréable. Créer une relation et inspirer de la confiance permettra à votre audience d'être plus indulgente envers vos erreurs, de chercher à vous aider, poussera les gens à interagir davantage, à vous écrire par e-mail, et fera qu'ils seront plus susceptibles de parler de votre blog à leur entourage et de participer à votre succès !

Le copywriting, ou l'art de bien communiquer à l'écrit

Avez-vous déjà entendu dire que les mots ne comptent que pour 7 % dans la communication, tandis que la voix compte pour 38 % et le langage du corps pour 55 % ? Vous êtes sans doute déjà tombé dessus : ces chiffres sont relayés dans de nombreuses formations partout dans le monde, par des personnes qui n'ont pas pris la peine de creuser bien loin.

Car savez-vous d'où viennent ces chiffres ? Ils viennent d'une étude faite dans les années 1970 par le psychologue américain Albert Mehrabian. Et le problème est que ces chiffres ont été sortis de leur contexte.

Sur une page de son site Web[117], Mehrabian précise : « Notez que [ces chiffres] sont dérivés d'expériences qui étudiaient la communication de sentiments et d'attitudes. À moins qu'un communicateur parle spécifiquement de ses émotions ou de ses attitudes, ces chiffres ne sont pas applicables. »

[117] http://olivier-roland.com/smorder/.

D'autres spécialistes du langage non verbal[118] ont également démontré que ces proportions changent en fonction du contexte. Par exemple, une étude[119] a montré que lors d'une présentation importante comme une conférence, les mots sont plus importants que le reste : ils comptent à 53 % pour convaincre l'auditoire, contre 32 % pour le langage corporel et 15 % pour la voix.

De même, il est clair que certains slogans sont plus efficaces que d'autres. Par exemple, lors du débat sur le mariage gay qui a eu lieu en France en 2012, d'après vous, quelle est la question qui aurait amené le plus de réponses positives :

➔ Êtes-vous pour le mariage gay ?

➔ Êtes-vous pour le mariage pour tous ?

Le slogan « mariage pour tous » a précisément été inventé parce qu'il suscite davantage d'adhésion que « mariage homosexuel ».

Très bien, et où est-ce que je veux en venir, me direz-vous ? Tout simplement au fait que les mots comptent dans votre communication, et en particulier dans votre communication commerciale. Et il existe une science qui s'est créée pour déterminer quels sont les mots les plus impactants dans une publicité : le *copywriting*. En faisant des milliers de tests de manière scientifique[120], les meilleurs *copywriters* déterminent quels sont les mots les plus efficaces pour vendre.

Par exemple, l'un des en-têtes les plus célèbres est celui d'une publicité par courrier pour un cours de piano par correspondance qui a augmenté les ventes de façon incroyable. Elle est l'invention de John Caples, qui se vit offrir deux piles de publicités par son boss quand il commença son boulot de *copywriter* en 1925 : une pile de publicités qui ont fonctionné, et une autre, beaucoup plus grosse, de publicités qui n'ont rien donné, dans le but évidemment de le former.

Deux mois plus tard, Caples inventait l'en-tête qui allait le rendre célèbre et faire gagner beaucoup d'argent à ses clients – et à lui-même :

« Ils ont ri quand je me suis assis au piano… mais quand j'ai commencé à jouer ![121] »

Tout le reste de la publicité raconte l'histoire de Jack, un aspirant pianiste qui s'assoit au piano après un magnifique morceau joué par un de ses amis. Ses amis rient, croyant à une blague, et soudain Jack se met à jouer. Les rires cessent instantanément, remplacés par un silence qui est le meilleur hommage que l'on puisse rendre à un musicien. Puis on lui demande qui est son professeur et comment il est devenu aussi bon. Il répond qu'il n'a pas de professeur et qu'il a pris des cours par correspondance, et qu'il suffit de renvoyer le bon de la publicité pour recevoir le premier cours gratuitement.

---

[118] Notamment Judee Burgoon, David Buller et Gill Woodall.

[119] Citée dans le document « L'impact de la communication non verbale sur la relation commerciale ».

[120] Je détaille la procédure dans le chapitre 16 sur « L'entreprise scientifique ».

[121] « They laughed when I sat down at the piano, but when I started to play! »

Près de cent ans après sa création, cette publicité est toujours citée régulièrement comme l'exemple de la publicité qui, sans *copywriting*, n'aurait jamais pu atteindre son succès et convaincre autant de gens de suivre des cours de musique par correspondance.

C'est aussi le *copywriting* et son principe sous-jacent – la publicité scientifique – qui ont permis à Claude Hopkins de démocratiser le brossage des dents dans une Amérique qui ne le pratiquait pas – je détaille cette histoire dans le dernier chapitre.

Ce que vous devez retenir, c'est que le choix des mots est d'une importance cruciale dans la performance de vos publicités, et la beauté d'Internet est que vous disposez aujourd'hui d'outils simples qui calculent tout pour vous et vous disent quels sont les mots qui convainquent réellement. Et dans le *copywriting*, le plus important est toujours l'en-tête ou le titre car c'est cela qui donne envie aux gens de lire, d'écouter ou de regarder la suite. Et même si ensuite, votre page de vente, votre vidéo ou votre audio est génial, si personne n'en prend connaissance, cela ne sert à rien…

Voici quelques conseils pour améliorer les titres de vos e-mails. Utiliser ces mots ou expressions dans vos objets garantit presque à coup sûr d'augmenter votre taux d'ouverture par rapport à des titres plus classiques, venant soit d'exemples classiques, soit de mes propres tests[122].

« Mauvaise nouvelle »

Cet objet est sans doute l'un des plus simples et des plus efficaces, qui vous permettra d'obtenir un (bien) meilleur taux d'ouverture que la moyenne de vos e-mails dans presque tous les cas. Il joue évidemment sur la curiosité et notre tendance naturelle à nous informer des événements négatifs qui ont lieu. À utiliser évidemment avec parcimonie et uniquement si vous pouvez relier cet objet avec un événement réel, comme la fin d'une promotion.

« Deux »

Ou un chiffre qui correspond à quelque chose dans votre e-mail. Le fait de juste donner un chiffre sans aucune explication déclenche également la curiosité et donne envie d'ouvrir l'e-mail pour savoir à quoi correspond ce chiffre exactement.

Utilisez des caractères spéciaux

Utiliser des caractères spéciaux comme ✔ ★ ➤ ▲ ♥ ✦ ✪ ☯ ☎ ✚ avant le titre de votre e-mail augmente généralement le taux d'ouverture.

Utilisez le prénom du destinataire

Inclure le prénom de l'utilisateur dans l'objet de l'e-mail est un moyen garanti d'augmenter le pourcentage d'e-mails ouverts. Vous pouvez évidemment combiner cela avec tous les objets vus précédemment, exemple : « Mauvaise nouvelle, prénom ».

---

[122] Tests effectués avec l'autorépondeur AWeber dont je parle dans le chapitre 16, p. 480.

Un autre objet efficace : « C'est génial, prénom ! » Cet objet augmente significativement le taux d'ouverture dans tous mes tests. Dans la même catégorie, « Wow, prénom ! » fonctionne également bien, mais est un peu moins efficace selon mes tests.

En conclusion : utilisez ces techniques avec parcimonie : trop les utiliser sur votre liste e-mail va évidemment réduire leur efficacité. De même, il faut toujours que l'objet de votre e-mail soit relié à son contenu : ne titrez pas un e-mail « Mauvaise nouvelle » si vous parlez d'un sujet totalement différent dans votre e-mail.

Le SPIN Selling pour devenir un vendeur efficace

La plupart des conseils et tactiques de vente que l'on peut trouver dans les livres sur le sujet viennent de l'expérience directe de vendeurs. Certains sont bons, certains sont mauvais, et surtout l'immense majorité n'a jamais été testée véritablement dans des expériences scientifiques ou même de simple *split-tests*.

Que diriez-vous plutôt d'utiliser une méthode de vente scientifique, conceptualisée à partir d'une très large étude qui a analysé 116 facteurs pouvant jouer un rôle dans les performances de vente, qui a rigoureusement testé ses hypothèses au cours de 35 000 entretiens de vente et ce dans 27 pays, et qui a été financée à hauteur de plusieurs millions de dollars par de grandes entreprises ?

Cela vous paraît mieux que les conseils de Joe le vendeur de photocopieurs ? Alors c'est parti !

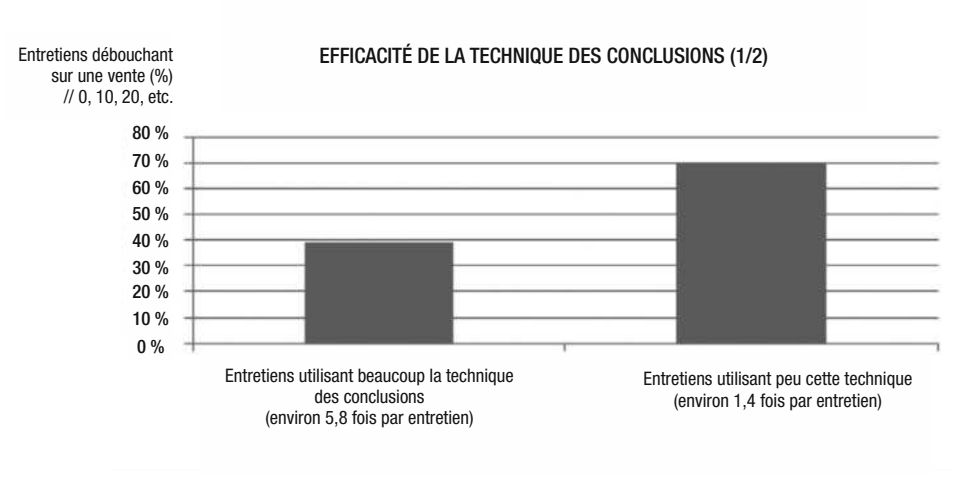
Ces études ont été réalisées par Neil Rackham, créateur de la méthode *SPIN Selling* et auteur du livre du même nom[123]. Ce que l'on apprend en général dans les formations est que les trois choses les plus importantes pour conclure une vente sont l'art d'utiliser des conclusions, la gestion des objections et la détection des besoins par les questions ouvertes.

Les conclusions sont un grand classique de la vente. Parmi les plus connues :

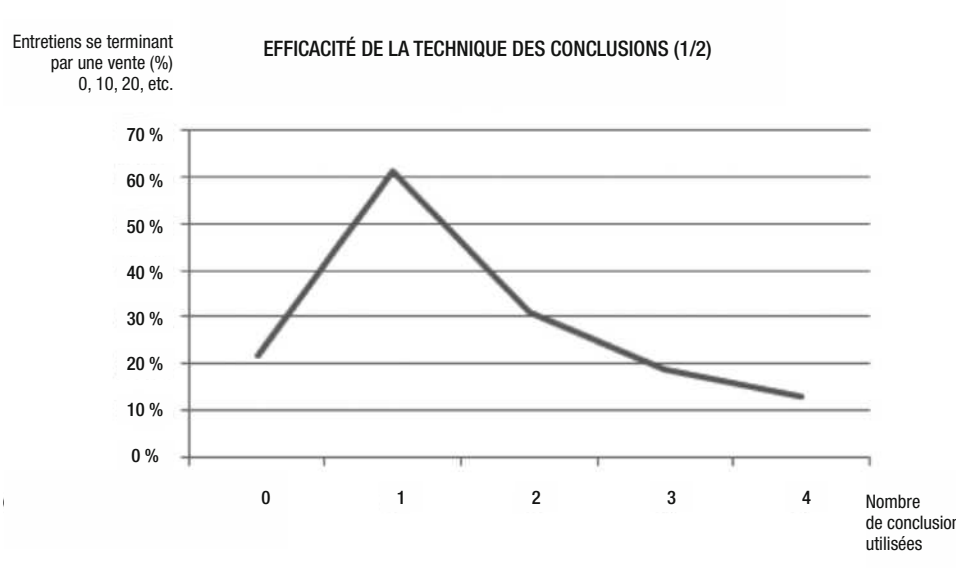
- → **La conclusion supposée.** Supposer que la vente a déjà été faite, en disant, par exemple : « Où voudriez-vous le faire livrer ? » avant que le client n'ait donné son accord pour l'achat.
- → **La conclusion alternative.** Demander, par exemple, « Est-ce que vous préférez vous faire livrer mardi ou jeudi ? », également avant que le client n'ait donné son accord pour l'achat.
- → **La conclusion c'est-maintenant-ou-jamais.** « Si vous ne pouvez pas prendre votre décision maintenant, je vais devoir l'offrir à un autre client, qui est pressé d'acheter. »
- → **La conclusion c'est-votre-dernière-chance.** « Le prix augmente la semaine prochaine, donc à moins que vous n'achetiez maintenant… »
- → **La conclusion du bon de commande.** Le commercial remplit un bon de commande avec les réponses du client, puis lui tend le bon, même si le client n'a pas manifesté de volonté d'acheter.

[123] Paru en 1988. Non traduit en français.

Et ce ne sont bien sûr que des exemples : il y a des centaines de types de conclusions. Tous les grands gourous indiquaient qu'il y avait un fort taux de corrélation entre le nombre de conclusions et vos chances de succès dans une vente. Ce que Neil Rackham découvrit fut totalement différent :


EFFICACITÉ DE LA TECHNIQUE DES CONCLUSIONS (1/2)
Entretiens débouchant sur une vente (%) // 0, 10, 20, etc.
80 %
70 %
60 %
50 %
40 %
30 %
20 %
10 %
0 %
Entretiens utilisant beaucoup la technique des conclusions (environ 5,8 fois par entretien)
Entretiens utilisant peu cette technique (environ 1,4 fois par entretien)

Ce qui ne veut pas dire qu'il ne faut absolument pas utiliser de technique de conclusion :



Mais comme vous le voyez, le fait d'utiliser deux techniques de conclusion est à peu près aussi peu efficace que de n'en utiliser aucune !

D'après les recherches de Neil Rackham, la clé pour augmenter les ventes est de transformer les besoins implicites des clients en besoins explicites.

1. **Les besoins implicites :** le client parle de ses insatisfactions, problèmes et difficultés. Des exemples typiques seraient « Nous ne sommes pas satisfaits de la vitesse de notre processus existant » ou « Je ne suis pas content de notre taux de déchets ».
2. **Les besoins explicites :** le client parle explicitement de ses envies et désirs. Des exemples typiques seraient « Nous avons besoin d'un système plus rapide » ou « Nous avons besoin d'une machine plus fiable ».

Cela fonctionne parce que toute personne qui doit prendre une décision d'achat doit équilibrer deux facteurs :

- → La gravité des problèmes que l'achat résoudrait.
- → Le coût de la solution.

Cela s'équilibre de la manière suivante : si le client perçoit que le problème est plus important que le coût nécessaire pour le résoudre, il achètera. D'un autre côté, s'il perçoit que le problème est petit et que le coût est grand, alors il aura peu de chances d'acheter. La stratégie *SPIN* consiste donc à débusquer les besoins implicites, puis à les développer en besoins explicites. *SPIN* signifie :

- → Situation
- → Problème
- → Implication
- → Need-payoff (besoins à combler)

Voyons un exemple classique d'entretien de vente sans méthode *SPIN*[124] :

Vendeur (*question de situation*) :	– Est-ce que vous utilisez les machines X dans votre service ?
Acheteur :	– Oui, nous en avons trois.
Vendeur (*question de problème*) :	– Et est-ce qu'elles sont difficiles à utiliser pour vos opérateurs ?
Acheteur (*besoin implicite*) :	– Elles sont plutôt difficiles, mais nous avons appris à les utiliser.
Vendeur (*offrant une solution*) :	– Nous pouvons résoudre cela facilement avec notre nouveau système Effilo.
Acheteur :	– Combien coûte votre système ?
Vendeur :	– Le système de base coûte environ 120 000 euros et…
Acheteur (*tombant à la renverse*) :	– 120 000 euros !!!! Juste pour rendre une machine plus facile à utiliser ! Vous devez rire.

[124] Tiré du livre *SPIN Selling*.

Et voici le même entretien avec la méthode *SPIN*, dans lequel le vendeur va tenter de faire comprendre au client toutes les implications de ses besoins :

Vendeur (*question de problème*) : – Et est-ce qu'elles sont difficiles à utiliser pour vos opérateurs ?

Acheteur (*besoin implicite*) : – Elles sont plutôt difficiles, mais nous avons appris à les utiliser.

Vendeur (*question d'implication*) : – Vous dites qu'elles sont difficiles à utiliser. Quel effet cela a sur votre rendement ?

Acheteur (*percevant le problème comme petit*) : – Un très petit effet, puisque nous avons formé spécifiquement trois personnes que nous connaissons pour les utiliser.

Vendeur (*question d'implication*) : – Si vous n'avez que trois personnes qui peuvent les utiliser, est-ce que cela crée un goulet d'étranglement ?

Acheteur (*voyant toujours le problème comme non important*) : – Non, c'est seulement quand un opérateur de Contormat s'en va que nous avons un problème en attendant que son remplaçant soit formé.

Vendeur (*question d'implication*) : – Il semble que les difficultés d'utilisation de ces machines peuvent entraîner un problème de turnover avec les personnes que vous avez formées. N'est-ce pas ?

Acheteur (*reconnaissant un plus grand problème*) : – Oui, les personnes n'aiment certainement pas utiliser les machines Contormat, et les opérateurs ne restent en général pas longtemps chez nous.

Vendeur (*question d'implication*) : – Que signifie ce turnover en termes de coût de formation ?

Acheteur (*voyant plus*) : – Il faut plusieurs mois pour qu'un opérateur devienne efficace, donc peut-être 4 000 dollars en salaire pour chaque opérateur. En plus de cela nous payons Contormat 500 dollars pour envoyer nos nouveaux opérateurs à une formation à leur usine, qui est éloignée. Donc ajoutez peut-être 1 000 dollars pour le voyage. En fait, cela fait environ 5 000 dollars par opérateur que nous formons – et je pense que nous devons en avoir formé au moins cinq cette année déjà.

Vendeur : – Donc c'est plus de 25 000 dollars en formation en moins de six mois. (*Question d'implication*) Si vous avez formé cinq personnes en six mois, il semble que vous n'avez jamais trois opérateurs pleinement qualifiés en même temps : combien cela vous fait perdre en termes de productivité ?

Acheteur :	– Pas beaucoup. Quand il y a un goulet d'étranglement, nous persuadons les autres opérateurs de travailler en heures supplémentaires, ou nous sous-traitons.
Vendeur (*question d'implication*) :	– Est-ce que les heures supplémentaires n'augmentent pas également le coût ?
Acheteur (*réalisant que le problème est plutôt sérieux*) :	– Oui, nous payons les heures supplémentaires 2,5 fois plus que le taux normal. Même avec le salaire additionnel, les opérateurs ne sont pas motivés pour effectuer ce travail supplémentaire, ce qui je pense est une des raisons pour lesquelles nous avons un turnover si important.
Vendeur (*question d'implication*) :	– Je peux voir qu'envoyer du travail à l'extérieur augmente aussi vos coûts, mais est-ce que c'est la seule implication qui découle de la sous-traitance ? Est-ce que la qualité du travail est affectée, par exemple ?
Acheteur :	– C'est ce dont je suis le plus mécontent. Je peux contrôler la qualité de tout quand c'est produit en interne, mais pour tout ce qui est fait en sous-traitance je suis à la merci des autres.
Vendeur (*question d'implication*) :	– Et je suppose que le fait d'être forcé d'envoyer du travail à l'extérieur vous met aussi à la merci du planning des autres personnes ?
Acheteur :	– Ne m'en parlez pas ! Je viens juste de passer trois heures au téléphone pour trouver la dernière commande en retard.
Vendeur (*résumant*) :	– Donc d'après ce que vous me dites, parce que vos machines X sont si difficiles à utiliser, vous avez dépensé 25 000 dollars en formation cette année, et vous avez un turnover qui coûte très cher au niveau des opérateurs. Vous avez des goulets d'étranglements dans la production, et cela se traduit par des heures supplémentaires coûteuses et vous force à sous-traiter. Mais sous-traiter n'est pas satisfaisant, car vous y perdez en qualité et avez des livraisons en retard.
Acheteur :	– Vu sous cet angle, ces machines X créent en effet un sérieux problème.

Est-ce que vous voyez la différence *énorme* dans les deux situations ? Pourtant, dans les deux cas, le client commence avec exactement les mêmes besoins mais il n'a pas pleinement conscience des implications de ses problèmes. Dans le deuxième cas, le vendeur arrive à découvrir tous les besoins implicites qui sont derrière les besoins explicites, et dans le même processus à amener son prospect à se rendre compte par lui-même de tous ses besoins.

D'après vous, dans quel cas le client va prendre conscience que le prix de 120 000 dollars demandé est un excellent investissement au regard des coûts de la situation ?

Et au-delà de cela, est-ce que vous voyez la valeur énorme que le vendeur apporte à son prospect par son contenu, c'est-à-dire par ses questions pertinentes qui permettent au prospect de réfléchir de manière intelligente au problème ? Ces questions sont semblables à celles qu'utilisait Socrate pour la maïeutique, « l'art d'accoucher les esprits[125] ».

« Et sinon, vous aimez la choucroute ? » – Les types de questions SPIN

Questions de situation

Ce sont les questions que l'on pose au début d'un entretien, en particulier avec un nouveau client, ou une nouvelle personne. Elles sont du type « Quelle est votre position ? », « Depuis combien de temps êtes-vous ici ? », « Prenez-vous les décisions d'achat ? », « Quel est votre volume de ventes annuel ? », etc.

Les recherches du centre de formation anglais Huthwaite montrent que :

- → **Les questions de situation ne sont pas liées de manière positive au succès.** Les entretiens réussissant le plus contiennent le moins de questions de situation en général.
- → Les vendeurs sans expérience en posent plus que les commerciaux aguerris.
- → Les questions de situation sont une part essentielle de l'entretien, mais **elles doivent être utilisées avec prudence**.
- → Les acheteurs deviennent très vite ennuyés ou impatients si on leur pose trop de questions de situation.

Questions de problème

Les vendeurs expérimentés tendent à utiliser plus des questions comme « Êtes-vous satisfait par votre équipement actuel ? », « Quels sont les désavantages dans la manière dont vous gérez les choses actuellement ? », « Est-ce que cette vieille machine a des problèmes de fiabilité ? », etc.

Qu'ont en commun ces questions ? Chacune sonde le client afin de détecter des problèmes, difficultés et insatisfactions, donc chaque question invite le client à parler de besoins implicites. Les recherches de Huthwaite montrent que :

- → **Les questions de problème sont plus fortement reliées aux succès de vente que les questions de situations.**
- → Dans les petites ventes, ce lien est très fort : plus le vendeur pose de questions de problème, plus grandes sont ses chances de conclure la vente.
- → Dans les ventes de produits chers, cependant, aucun lien fort n'existe : il n'y a pas de preuve qu'augmenter le nombre de questions de problème augmente vos chances de vendre.
- → Le ratio entre les questions de situation et les questions de problème posées par les vendeurs est en fonction de leur expérience. **Les vendeurs expérimentés posent des questions de problème en plus grande proportion.**

---

[125] Voir n'importe lequel des dialogues de Platon pour s'en convaincre.

Questions d'implication

La plupart des vendeurs expérimentés, lorsqu'ils sont placés devant un grand client, font un bon job lorsqu'il s'agit de poser des questions de situation et des questions de problème. Malheureusement, la plupart des personnes s'arrêtent là. Or, comme nous venons de le voir, cela n'est pas très efficace dans les ventes larges. Ce sont les questions d'implication qui permettent au client d'expliciter ses besoins implicites, et d'en prendre conscience par la même occasion.

Maintenant, relisez les dialogues plus haut en notant bien les questions de situation, de problème et d'implication.

En conclusion

Ainsi le modèle *SPIN* peut se résumer ainsi :

1. Le vendeur pose des questions de situation afin **d'établir le contexte**.
2. Ce qui mène aux questions de problème afin que **l'acheteur révèle ses besoins implicites**.
3. Les besoins implicites sont développés par des questions d'implication, qui font que **l'acheteur ressent le problème plus clairement et pertinemment**.
4. Ce qui amène aux questions sur les besoins à combler, qui permettent à **l'acheteur de parler des besoins explicites**.
5. Le vendeur peut alors indiquer les bénéfices du produit pour l'acheteur, **ce qui est fortement relié au succès de la vente** !

Le SPIN Selling 20/80 pour le Web

D'accord ça a l'air génial, allez-vous me dire, mais comment concrètement utiliser cela sur Internet ? C'est une excellente question !

Tout d'abord, le sondage remplace une partie du dialogue entre le vendeur et le prospect, en vous permettant d'identifier nombre de caractéristiques de vos prospects, ainsi que leurs besoins implicites et explicites. Mais c'est omettre une part importante de la méthode *SPIN Selling* : poser des questions d'implication permet aux clients de se rendre compte avec davantage de précision de la nature et de la portée de leurs problèmes, et de comprendre l'intérêt de votre solution pour leurs besoins.

Comment faire pour poser ces questions à vos prospects Web ? Eh bien… tout simplement en les leur posant. L'intérêt du Web est non seulement de vous permettre de toucher une audience de masse pour des moyens dérisoires, mais aussi de pouvoir *interagir* avec cette audience. Vous pouvez donc tout simplement poser des questions à vos prospects en leur demandant de répondre dans les commentaires pendant un processus de vente. C'est en particulier compatible avec les webinars, que j'ai déjà partagés avec vous, et les lancements de produits, que j'aborde plus loin dans ce livre.

OK super, mais quelles questions poser exactement ?, allez-vous me demander. Même avec la technologie 2.0, il n'est pas possible de poser autant de questions que dans un entretien en face-à-face. Nous allons donc nous focaliser sur le 20/80, ou même le 1/99, en posant à peu près *deux* questions. Cela suffit.

La première question va permettre à vos prospects de mieux prendre conscience de leurs problèmes et de ce qui va se passer s'ils n'arrivent pas à les résoudre.

Et la deuxième va leur permettre de visualiser les progrès qu'ils auront accomplis s'ils arrivent à dépasser cet obstacle.

Faire prendre conscience à votre prospect de son problème

Cette question est simple et se décompose en deux parties. Tout d'abord demandez-leur : « Quel est le plus gros obstacle qui vous empêche d'accomplir votre objectif aujourd'hui ? » Puis : « Et où en serez-vous dans six mois, dans un an, si vous n'arrivez pas à franchir cet obstacle ? Que ressentirez-vous ? »

Grâce au sondage, vous avez déjà identifié leur plus gros problème ou frustration, mais posez encore la question : le but ici n'est pas de vous donner davantage d'informations (quoique cela peut arriver), mais de faire prendre conscience à votre prospect de ses problèmes avec davantage de clarté. Exemples :

- ➔ Si vous vendez des vêtements pour hommes comme BonneGueule : « Quel est le plus gros obstacle qui vous empêche d'être habillé comme vous aimeriez l'être ? Et où en serez-vous dans six mois, dans un an, si vous n'arrivez toujours pas à trouver des habits qui vous vont à merveille pour votre budget ? Que ressentirez-vous ? »
- ➔ Si vous êtes dresseur de chiens et que vous vendez une formation pour apprendre à dresser son chien : « Quel est le plus gros obstacle qui vous empêche d'avoir un chien heureux et pleinement obéissant aujourd'hui ? Et où en serez-vous dans six mois, dans un an, si vous n'arrivez toujours pas à vous faire obéir par lui ? Que ressentirez-vous ? »

Aider votre prospect à visualiser la solution

Ensuite, demandez simplement : « Et si vous arrivez à dépasser cet obstacle et que vous atteignez votre objectif, qu'allez-vous ressentir ? Et qu'allez-vous faire ? »

Répondre à ces deux questions va permettre à votre prospect de mieux se représenter la souffrance engendrée par son problème, et pourquoi il veut atteindre son objectif. Une fois qu'il a pris conscience avec davantage de précision de cela, votre job, ensuite, est de le convaincre que votre produit va l'aider à résoudre ce problème, ou mieux, le résoudre pour lui (si c'est bien le cas). Et votre tâche est bien évidemment facilitée par ces questions.

Choisir le bon moment

À quel moment faut-il concrètement poser ces questions sur le Web ?

Dans un webinar, vous pouvez profiter d'une pause de 5 minutes pour que les gens se désaltèrent et aillent au petit coin pour les poser. Ou vous pouvez les intégrer dans votre présentation, au début ou pendant la phase « Contenu et valeur ».

Dans un lancement de produit (j'en parle un peu plus loin dans ce chapitre), vous pouvez poser la première question à la fin de la vidéo 1, et la deuxième à la fin de la vidéo 2.

Et évidemment, si vous avez des prospects au téléphone, posez-leur un maximum de questions *SPIN*. Si vous êtes dans ce cas, je vous recommande d'acheter le livre *SPIN Selling*[126], voire de suivre une formation sur le sujet (et/ou de les offrir à vos commerciaux), cela pourrait complètement changer les résultats de votre entreprise.

---

[126] Malheureusement non traduit en français.

D'après vous, entre les deux, qui aura le plus de chances de vous convaincre d'acheter un produit ?

- ➔ L'entreprise qui vend le produit et qui affirme que c'est le meilleur sur le marché ?
- ➔ Un client satisfait qui vous dit qu'il a acheté le produit et qu'il trouve que c'est le meilleur sur le marché ?

Le client satisfait a assurément bien plus de chances de vous convaincre que l'entreprise. Je veux dire… toutes les entreprises ou presque disent que leur produit est le meilleur du monde, non ? En revanche, combien d'entreprises ont des clients réellement enchantés qui prennent le temps de vanter les mérites de leurs produits ? Je pense que je n'ai pas besoin d'en rajouter, nous connaissons tous la réponse.

Évidemment, le problème des témoignages clients est qu'ils ne touchent en général que quelques personnes. D'ailleurs, plusieurs études[127] montrent qu'une personne mécontente d'un produit va en parler à davantage de personnes autour d'elle qu'une personne satisfaite. Cela serait génial de pouvoir renverser la vapeur et qu'une personne contente puisse toucher des milliers de personnes ou même des millions, non ? Ah, si seulement nous disposions d'un outil qui nous permette de toucher comme cela une large audience, partout dans le monde, à un coût très bas…

Eh, attendez ! J'avais oublié. Internet, vous connaissez ? Mais si, vous savez, cet outil nouveau qui permet de toucher une audience large, partout dans le monde, à un coût très bas !

Avec Internet, vous pouvez démultiplier la puissance des témoignages de vos clients. Vous pouvez mettre en avant les meilleurs témoignages et les utiliser pendant des années pour toucher des milliers ou même des millions de prospects, plutôt qu'ils ne servent juste une fois pour quelques personnes. Génial, non ? Vous devez donc mettre en place une collecte systématique de témoignages clients. Comment ? Par tous les moyens possibles et imaginables. Simples ou sophistiqués, ils commencent tous par cette première étape : demander à vos clients de vous faire un témoignage !

Comment récolter des témoignages

Très bien, allez-vous me dire, mais comment exactement peut-on récolter des témoignages ? Cela peut être aussi simple que de leur envoyer un e-mail (éventuellement en utilisant un autorépondeur) et de leur demander de vous répondre pour dire ce qu'ils pensent du produit qu'ils ont acheté !

Une autre stratégie qui fonctionne bien est de faire un sondage que vous envoyez à vos clients, pour connaître leur avis sur votre produit. Ce sondage sera non seulement utile pour récolter des témoignages, comme nous allons le voir, mais aussi pour obtenir de nombreuses informations très intéressantes pour affiner notre communication. Voici la structure que je recommande pour ce type de sondage :

[127] Voir par exemple l'étude de TRND Paris ou le « Baromètre service clients American Express 2011 ».

Merci d'avoir acheté [super-produit] ! Grâce à vos réponses à ces quelques courtes questions, vous allez m'aider à l'améliorer encore davantage.

Avez-vous utilisé [super-produit] :

- ❑ Quasiment tous les jours depuis que je l'ai acheté
- ❑ Souvent
- ❑ Assez souvent
- ❑ Plutôt rarement
- ❑ Quelques fois seulement
- ❑ Jamais

Puis éventuellement, quelques questions spécifiques sur comment vos clients ont utilisé le produit.

→ Quelques questions d'exemples pour un collier antipuces :
- Sur quel animal l'utilisez-vous ?
- Lui faites-vous porter ce collier tout le temps ou à des moments spécifiques ?
- Est-ce que la couleur a une importance pour vous ou est-ce totalement accessoire ?

→ Pour une planche de surf :
- La trouvez-vous suffisamment légère ?
- Que pensez-vous de sa stabilité ?
- Et de son design ?

→ Pour un cours de méditation en ligne :
- Avez-vous suivi les cours du module 1 ?
- Et les avez-vous appliqués ?
- Avez-vous réussi à faire le challenge « je médite 10 minutes par jour pendant 7 jours » ?

Posez ensuite des questions démographiques[128] :

- Âge
- Sexe
- Emploi
- Niveau d'études
- Éventuellement niveau de revenus
- Etc.

Puis vous allez poser deux questions magiques par la quantité d'informations de valeur qu'elles vont vous apporter :

→ Qu'est-ce que vous appréciez le plus dans [super-produit] ?
→ Qu'est-ce qui, d'après vous, devrait le plus être amélioré dans [super-produit] ?

[128] Il ne faut pas les poser au début, car comme ce sont des questions qui ennuient tout le monde, cela démotiverait beaucoup de gens de répondre à votre sondage. Les poser au milieu en revanche pose moins de problèmes, à cause de l'effet Zeigarnik.

La première question va vous donner de nombreux arguments, de la bouche même de vos clients, que vous pourrez ensuite utiliser dans votre communication commerciale. La seconde va donner tout simplement de nombreux retours constructifs sur ce que vous pouvez améliorer dans votre produit. Et ensuite seulement vient la question qui permet de récolter des témoignages :

Quel message voudriez-vous me laisser ? Qu'est-ce que vous a apporté [super-produit] ?

Voici un exemple à leur donner :

« Bonjour [votre prénom].

Encore merci pour [super-produit]. Auparavant, j'avais [problème numéro 1] et [problème numéro 2] et cela me causait beaucoup de stress. Ces problèmes sont à présent résolus et j'ai même réussi à [bénéfice 1] et [bénéfice 2]. Dire qu'il y a à peine quelques mois je pensais ne jamais venir à bout de ces problèmes et que maintenant ils n'existent plus ! Merci encore !

Georges, 34 ans, Marseille. »

À quoi sert l'exemple de témoignage que vous incluez dans la question ? Tout simplement à montrer à vos clients ce qu'est un bon témoignage. Évidemment, ils sont libres d'écrire le témoignage qu'ils veulent, mais cet exemple va les inspirer et vous aurez davantage de bons et d'excellents témoignages.

Mais que faire si vous n'avez encore aucun témoignage client et que vous ne pouvez pas en montrer un en exemple ? C'est simple. C'est juste un exemple de ce que vous voulez. Inventez-le. Bien sûr, vous ne devez jamais inventer des témoignages clients qui n'existent pas. Mais je pense qu'il est tout à fait éthique d'inventer un exemple à des fins d'illustration pour demander à vos clients de témoigner, étant bien entendu que vous n'utiliserez jamais cet exemple dans votre communication commerciale.

Ensuite, quand vous consulterez les réponses au sondage, vous aurez non seulement des retours d'une valeur inestimable sur votre produit, mais aussi des témoignages en or.

Pour les utiliser commercialement, il vous suffira pour cela de contacter les personnes ayant laissé ces témoignages pour leur demander l'autorisation de les utiliser. Pour cela, n'oubliez pas de demander l'adresse e-mail et éventuellement le numéro de téléphone de la personne pour la recontacter. Si la personne vous répond positivement, essayez alors de « surclasser le témoignage » en le transformant en « meilleur témoignage ». Car tous les témoignages ne sont pas nés égaux.

Les meilleurs types de témoignages

D'après vous, qu'est-ce qui est le plus convaincant pour un prospect qui découvre votre produit, par exemple dans une brochure ou une vidéo ?

1. Une phrase entre guillemets, appuyée par un prénom.
2. Une phrase entre guillemets, appuyée par un prénom, un âge, le nom d'une ville.
3. Tout cela, plus la photo du client.
4. Une vidéo du client exprimant sa satisfaction.

Évidemment, la vidéo est la meilleure forme de témoignage qui soit. Pour les autres, le prospect aura toujours un doute sur la véracité du témoignage. Plus vous donnez de détails sur la personne qui donne le témoignage, plus grande sera sa crédibilité, mais il y aura toujours un doute dans l'esprit du prospect. Avec la vidéo, la majorité des doutes s'envolent. Le prospect voit que la personne est réelle, il perçoit son enthousiasme et sa sincérité, et cela change tout. En fait, la vidéo est ce qui se rapproche le plus d'un témoignage dit en face-à-face au prospect… mais avec l'avantage qu'il est possible de toucher des milliers, des dizaines de milliers, voire des millions de prospects avec cette vidéo, grâce à la magie d'Internet.

Mais quoi que vous fassiez, il y aura toujours des sceptiques : il m'est arrivé deux fois qu'une personne commente en dessous d'une des vidéos de témoignage d'un de mes clients sur ma chaîne YouTube, disant dans un cas que le client « est un bon acteur », et dans l'autre « qu'il utilise un fond vert »[129].

Donc, quand un de vos clients vous donne l'autorisation d'utiliser le témoignage que vous avez récolté dans un sondage, essayez toujours de l'*upgrader* en un meilleur témoignage. Remerciez-le chaleureusement et demandez-lui s'il serait d'accord pour vous de faire une courte vidéo rapide avec les moyens du bord. Insistez bien sur le fait qu'il s'agit de faire une vidéo avec sa webcam ou son smartphone, en deux ou trois minutes, et qu'il n'est pas utile que sa vidéo soit parfaite.

Au contraire. En fait, un témoignage en vidéo trop sophistiqué peut nuire à la crédibilité de celui-ci. Une fois, un de mes clients m'a envoyé un témoignage vidéo soigné aux petits oignons, avec des effets spéciaux et un montage de type « film amateur » (le montage vidéo était un de ses hobbies). Le résultat était très beau… mais trop beau pour être crédible en fait. Je l'ai remercié et je lui ai demandé de me la refaire sans effets spéciaux. Il l'a fait volontiers, et sa deuxième vidéo était beaucoup plus moche, et beaucoup plus crédible. Donc rassurez vos clients : leur manque de compétences techniques n'est pas un handicap, au contraire.

Les deux exceptions possibles à cette règle sont 1) si vous êtes dans un domaine où naturellement vos clients ont des compétences en vidéo, et 2) si vous invitez vos clients dans un studio pour filmer leur témoignage. Dans ce dernier cas, ça passe car vos prospects comprendront que ces témoignages ont été filmés dans un studio, sans doute loué par l'entreprise. Le défaut est que l'on perd le caractère spontané du témoignage filmé à la webcam. Dans tous les cas, vous l'avez compris : essayez toujours de transformer les témoignages écrits en témoignages vidéo. Et souvent, il suffit de demander pour que la citrouille se transforme en carrosse.

Une fois j'ai reçu un e-mail de la part de Stéphanie, qui m'avouait qu'elle avait obtenu l'accès à l'une de mes formations via une amie. Elle trouvait cette formation géniale, m'indiquait qu'elle avait « un peu honte de ne pas [me] payer pour [mon] fabuleux travail » et me demandait comment elle pouvait régler la formation.

Comme vous pouvez l'imaginer, j'étais ravi de recevoir un tel e-mail. Quel plus beau témoignage sur la qualité de votre travail qu'un « pirate » qui vous écrit pour vous avouer son « crime » et vous demander comment il peut l'acheter ? Je lui ai donc expliqué comment régler la formation… et si elle voulait bien me dire en vidéo exactement ce qu'elle m'avait écrit.

---

[129] Ne vous étonnez pas de ces quelques hurluberlus, il y en aura toujours.

Je lui ai précisé : « Pas besoin de t'entraîner, ni de faire quelque chose de recherché, allume juste ta webcam, et parle normalement, comme si tu parlais à un ami dans un café. Ce n'est pas grave si tu bafouilles et si tu fais des fautes, ça sera encore plus naturel ! » Elle a accepté, et cela m'a permis d'avoir le tout premier témoignage pour ma formation, qui était sortie quelques mois plus tôt, et un témoignage très « frais » et spontané[130] !

Vous serez surpris par le nombre de clients qui accepteront de vous faire une vidéo. Et pour ceux qui refuseront, demandez si vous pouvez utiliser leur prénom et leur nom, et/ou leur photo. Essayez toujours d'*upgrader* vos témoignages.

Que faire de vos témoignages ?

C'est simple : dans l'idéal, mettez-les sur YouTube, sur Dailymotion, sur Vimeo, sur Facebook, sur votre site Web, sur votre page de vente, bref, partout où vous pouvez y penser et où des prospects peuvent les voir. Il y aura toujours quelqu'un qui tombera dessus.

Mettez des titres comme « nom du produit avis » ou « nom de votre entreprise avis » pour les vidéos, et utilisez ces mots-clés dans la description de celle-ci, afin que les prospects qui tapent ces termes dans un moteur de recherche, et qui sont sans doute dans une démarche d'achat, tombent dessus. N'oubliez pas d'inclure des liens vers vos produits dans les descriptions des vidéos, voire en surimpression des vidéos comme YouTube le permet à ce jour.

Au-delà de ces stratégies en ligne, si votre entreprise envoie des commerciaux discuter avec des prospects pour les convaincre de devenir des clients, vous pouvez leur confier des iPad remplis de témoignages en vidéo.

Deux techniques avancées pour vendre grâce aux témoignages

Il est possible d'aller encore plus loin pour vendre mieux en utilisant les témoignages de vos clients. Voici deux techniques pour y parvenir.

Technique 1 : les études de cas

Quand vous recevez un bon témoignage, proposez à votre client de faire une étude de cas, c'est-à-dire une interview beaucoup plus longue et détaillée qu'un témoignage de quelques minutes. Vous pouvez faire cette interview en allant rencontrer votre client, ou tout simplement par Skype, ce qui est certainement la solution qui demande le moins de logistique pour tout le monde.

Enregistrez l'interview au format audio seulement[131] ou en vidéo (ce que je recommande) avec un logiciel comme Camtasia Studio et ScreenFlow (évidemment faites en sorte que votre webcam et celle de votre client soient allumées pour que vos visages apparaissent !).

---

[130] Allez sur http://olivier-roland.com/stephanie/ pour voir le témoignage de Stéphanie.

[131] Avec un logiciel comme MP3 Skype Recorder, gratuit.

Vous pouvez aussi demander à votre client d'utiliser un smartphone ou une caméra qui le filmera pendant l'entretien sur Skype, cela vous permettra d'avoir une bien meilleure qualité d'image. Ensuite demandez à votre client de vous envoyer le fichier de sa caméra. Dans ce cas, je vous recommande tout de même d'enregistrer au minimum l'audio de votre côté. Et demandez quand même à votre client d'activer sa webcam (en plus de son smartphone ou de sa caméra) et enregistrez l'écran de votre côté : cela vous fera une vidéo de secours si jamais il y a un problème avec la vidéo principale. Étant donné que votre client n'est sans doute pas un spécialiste de la vidéo, préparez-vous à ce qu'il y ait quelques soucis : typiquement, sa caméra peut avoir sa mémoire quasiment remplie, ou il a mal cadré, etc.

Une fois que l'étude de cas est faite :

- → Montez-la, ou plutôt trouvez quelqu'un sur Upwork pour la monter[132] !
- → Publiez la vidéo complète sur YouTube, Dailymotion, Facebook, Vimeo, et tous les sites acceptant des vidéos auxquels vous pouvez penser.
- → Faites une extraction de l'audio et publiez-la sur iTunes.
- → Faites faire une transcription texte (encore une fois en externalisant la tâche) et publiez-la sur votre blog.
- → Éventuellement, isolez des extraits particulièrement intéressants de ces interviews et extrayez-en des vidéos plus courtes.
- → Faites bien attention à chaque fois à utiliser des titres et des mots-clés grâce auxquels les gens qui chercheront des avis sur votre produit tomberont sur cette étude de cas.

Technique 2 : répondre aux objections

À chaque fois que vous recevez un témoignage ou que vous enregistrez une étude de cas, mettez dans un fichier Excel le lien vers la vidéo, le titre, qui est le client concerné, et surtout, à quelle objection majeure cette vidéo répond.

Comme nous l'avons vu, tous vos prospects ont des objections qu'il faut lever pour pouvoir conclure la vente. Maintenant, qu'est-ce qui est le plus efficace pour lever une objection : que ce soit vous qui y répondiez, ou un de vos clients ravis ? Un de vos clients ravis, évidemment.

Dans certains témoignages (mais pas tous) vos clients exprimeront naturellement une objection qu'ils avaient, comment ils l'ont dépassée… et idéalement à quel point ils sont ravis de l'avoir fait ! Par exemple, un client pourrait vous dire : « Au début, j'hésitais vraiment à acheter [super-produit] parce qu'il était franchement plus cher que les produits similaires des concurrents. Mais j'ai eu de la chance, mon voisin en avait un, il me l'a prêté pour que je le teste et j'ai juste trouvé génial [la super-nouvelle fonction]. C'est grâce à ça que j'ai compris que cette fonction valait largement le prix plus élevé. Du coup, j'en ai acheté un et je suis ravi, je ne retournerai pas en arrière. »

---

[132] Voir le chapitre 15 pour apprendre comment externaliser efficacement.

Ce témoignage se rapproche du témoignage idéal. Ils ne seront pas toujours aussi explicites. Quand vous faites des études de cas, déclenchez ces moments en posant deux questions magiques :

1. « Est-ce que vous avez hésité avant d'acheter ? »
2. Et si la réponse est oui : « Qu'est-ce qui vous a fait franchir le pas ? »

Avec ces deux questions, votre client va tout simplement vous indiquer quelles ont été ses objections et comment il les a dépassées. C'est non seulement une information extrêmement importante pour vous, mais aussi un moyen extraordinaire de convaincre les prospects qui hésitent encore en ayant les mêmes objections. Ainsi, dès que vous ou quelqu'un de votre entreprise repère un prospect qui hésite à cause d'une objection qui a déjà été traitée dans un témoignage ou une étude de cas, c'est simple : un lien vers la vidéo doit être immédiatement envoyé à ce prospect, que ce soit sous la forme d'un commentaire, d'un e-mail, d'une réponse sur Facebook ou sur Twitter, etc.

Créer des avatars de vos clients plus proches de la réalité

Dans le chapitre 12 nous avons vu l'importance de créer un avatar de vos prospects à partir des données de votre sondage. C'est important pour que votre communication ne soit pas impersonnelle. Une fois que vous avez un nombre suffisant de clients, il est important de comparer l'avatar que vous avez créé avec l'avatar réel de vos clients.

Vous vous rappelez le sondage conçu pour recueillir des témoignages ? Eh bien, il ne sert pas qu'à récolter des témoignages ou des feedbacks sur votre produit : il sert aussi à mieux connaître les données démographiques de vos clients. À partir de ces données, créez un nouveau client type qui s'appuiera cette fois sur des véritables clients, et pas seulement sur votre imagination et vos aspirations ! Par exemple, vous pouvez avoir pensé que votre produit intéresserait surtout des cadres bac + 5 lassés de leur travail dans une grande entreprise, et vous rendre compte que, certes, une partie de vos clients rentre dans cette catégorie, mais que vous avez aussi une grande proportion d'entrepreneurs, à laquelle vous ne vous attendiez pas du tout. Vous allez donc réviser votre communication en conséquence.

Une fois que vous avez créé ce premier nouvel avatar… créez-en un deuxième. La vérité est évidemment que votre produit ne s'adresse pas qu'à un seul type de clients. Repérez grâce à votre sondage le top 5 des catégories de vos clients, ou même toutes, et créez des avatars pour chacune.

Vous n'allez pas forcément communiquer auprès de chacun de ces avatars, surtout si certains d'entre eux sont vraiment minoritaires, mais passez chacun d'entre eux en revue. Est-ce que certains recèlent un potentiel insoupçonné et mériteraient d'être développés ? Par exemple, en faisant un test de communication ciblée auprès de ces prospects type, en passant une publicité dans un magazine qu'ils lisent ou en les ciblant dans Facebook ou Google AdWords. En faisant votre test, utilisez des mots que votre avatar utilise, en reprenant des mots et expressions que vos clients ont utilisés tels quels.

Up-selling, cross-selling et down-selling, ou comment augmenter vos ventes facilement

« Est-ce que vous voulez une formule frites et boisson ? »

Une employée de Mc Donald's®, à qui l'on vient de commander un hamburger

Up-selling et cross-selling, deux méthodes pour augmenter le panier moyen de vos clients

Voici une méthode qui peut vous rapporter énormément si votre entreprise vend déjà des produits, et qui est extrêmement simple à mettre en place. Donc, j'espère que j'ai votre attention pleine et entière !

Elle consiste tout simplement, quand un client a acheté un produit, de lui proposer un second produit. Ce produit peut être une version plus chère du produit ou avec des options plus haut de gamme : dans ce cas, c'est une *up-sell*. Ou ce produit peut être un accessoire ou un produit complémentaire au premier : c'est une *cross-sell*.

Donc par exemple, vous allez proposer au client qui veut acheter un smartphone la version du smartphone avec davantage de mémoire ou un écran plus grand (*up-sell*), et un étui pour celui-ci, un bon d'achat de 50 euros pour acheter des applications ou de la musique, et une extension de garantie et/ou une assurance vol et casse (*cross-sell*).

Vous pouvez aussi lui proposer une tablette ou un livre sur les nouvelles technologies, parce que vous (ou votre système) avez remarqué que les clients qui achètent un smartphone sont susceptibles d'acheter ce type de produit. Ce sont alors des *cross-sells* qui vont au-delà des accessoires et produits directement complémentaires au premier produit.

Prenons d'autres exemples bien connus dans le domaine l'automobile : proposer un package avec davantage d'options (*up-sell*) ou des options individuelles supplémentaires (*cross-sells*) à quelqu'un qui veut acheter un véhicule.

Cette méthode est très efficace pour deux raisons :

1. Le client a déjà sorti la carte bleue, il est déjà dans une démarche d'achat et il n'y a pas de meilleur moment au monde pour lui proposer un produit complémentaire.
2. Ces *up-sells*/*cross-sells* sont particulièrement ciblées pour le client, puisqu'il vient d'annoncer en commandant ce produit qu'il l'apprécie suffisamment pour l'acheter. Vous pouvez déduire de nombreuses choses sur les goûts de ce client par rapport à cet achat, notamment si vous avez un système qui le mesure pour chacun d'entre eux et en déduit des tendances.

Génial, non ? Amazon est un champion de cette méthode et n'hésite pas à en user et en abuser avec ses fameux :

- ➔ « Produits fréquemment achetés ensemble », dans la fiche produit, juste en dessous de la description.
- ➔ « Les clients ayant acheté cet article ont également acheté », juste en dessous.

- ➔ « Quels sont les autres articles que les clients achètent après avoir regardé cet article ? », encore en dessous.
- ➔ « Souvent acheté avec », une fois le produit ajouté au panier.
- ➔ Etc., etc., à chaque étape d'un achat.

Pourquoi Amazon utilise-t-il tellement cette technique ? Parce qu'elle marche ! Amazon est sans doute le site Web le plus *split-testé* du monde (voir le chapitre 16 sur l'entreprise scientifique, p. 467) et vous pouvez être sûr que si quelque chose est sur leur site, c'est parce que ça fait vendre plus.

Et ce n'est pas tout. Il y a deux autres avantages énormes à faire du *up-selling* et du *cross-selling*, qui font qu'il serait criminel de ne pas les utiliser. Et je pense que vous serez d'accord avec moi.

- ➔ **Les *up-sells* et *cross-sells* peuvent être des produits que vous ne montrez qu'à vos clients.** Vous pouvez tout à fait proposer des produits de votre catalogue standard en *up-sells/cross-sells*, mais aussi des produits proposés uniquement à vos clients. Profitez-en pour proposer des produits plus spécifiques, plus variés, plus extravagants, avec évidemment un prix assorti. Utilisez cela pour tester des idées de produits que vous avez – si vos clients actuels n'en veulent pas, qui en voudra ?
- ➔ **Vous n'avez pas à créer les *up-sells*/*cross-sells* qui ne se vendent pas.** Vous vous rappelez le passage de ce livre dans lequel je partageais comment aller au-delà du Lean Startup et voir dans le futur en vendant des produits que vous n'avez pas créés ? Ici, c'est la même chose. En proposant des *up-sells* qui ne sont pas dans le catalogue, vous pouvez voir dans le futur : vous créerez toutes *les up-sells* qui se vendent, et laisserez tomber toutes celles qui ne se vendent pas, en remboursant les quelques clients qui auraient pris malgré tous ces *up-sells*.

Down-selling, ou comment vendre, même aux clients hésitants

Les *down-sells* sont tout simplement des produits que vous proposez aux prospects qui n'ont pas acheté un produit que vous leur avez proposé initialement, ou sur lequel ils vous ont demandé des informations. Vous leur proposez alors une version moins chère de ce produit.

Un exemple typique est un prospect qui entre dans un magasin de voitures et demande à voir une berline dont il aime l'allure, et qui réalise en voyant le prix qu'il ne pourra pas se la payer. Le vendeur peut alors orienter le prospect vers une voiture moins chère, pour ne pas perdre la vente.

Si vous utilisez un autorépondeur pour envoyer des e-mails à vos prospects, il est très facile de proposer des *down-sells* : après une campagne e-mail pour vendre un produit, envoyez un e-mail à votre audience en excluant tous ceux qui ont acheté votre produit. Pour cela, il vous suffit de transférer les adresses e-mail des clients de ce produit dans une liste spécifique, et d'exclure cette liste lorsque vous envoyez un e-mail à votre audience. Tous les autorépondeurs sérieux permettent cela. De cette manière, seuls les gens qui n'ont pas acheté votre produit voient la nouvelle offre, ce qui évite d'ennuyer vos nouveaux clients.

Vous pouvez aussi mettre en place un *exit popup* sur votre page de vente ou votre page de commande, c'est-à-dire une fenêtre qui s'affiche si un visiteur tente de fermer la page et qui propose un produit moins cher au prospect, qui allait de toute façon s'en aller. Et vous pouvez aussi avoir des mécanismes qui détectent l'abandon de panier, c'est-à-dire quand un prospect met des produits dans son panier et ne finalise pas la commande, pour non seulement le relancer mais aussi lui proposer des *down-sells*.

Les up-sells *vraiment* haut de gamme

Un homme corpulent, les tempes grisonnantes, l'air très sûr de lui, parle d'une voix à la fois ferme et douce, comme si tout ce qu'il disait coulait de source. L'assistance retient son souffle, rivée à ses lèvres.

« Qui ici connaît le prix d'une baguette de pain ? »

Seulement quatre ou cinq mains se lèvent. Nous sommes une centaine d'entrepreneurs, dans une salle climatisée d'un hôtel de l'Arizona, à suivre cette conférence. Andrei Parabellum, un entrepreneur russo-canadien de génie, créateur d'une startup en biotechnologie à Toronto et d'un empire dans l'industrie de l'information en Russie, nous montre ces quelques doigts levés et s'exclame : « Exactement ! Qui cela intéresse ? »

« Et il y a des gens pour qui tout ce qui est en dessous de 10 000 dollars est comme une baguette de pain. Ils ne regardent même pas le prix. Que vous vendiez votre produit à 50 dollars ou 8 000 dollars, c'est pareil. »

Il laissa le silence planer, pour que l'audience intègre bien les mots qu'il venait de prononcer.

« Ou en tout cas, ils sont prêts à payer 8 000 dollars pour un produit à 50 si en échange ils reçoivent un service qui les intéresse. Si vous ne vendez que des produits peu chers, vous ne leur laissez pas la possibilité de dépenser plus avec vous, et de recevoir davantage de services et de produits de vous – même s'ils adorent ce que vous faites. Donc au moins, assurez-vous de vendre des *up-sells* haut de gamme ! »

Je pense que tout est dit. Proposez systématiquement des *up-sells* haut de gamme avec les produits et services que vous proposez. Faites-en sorte que ces produits ou services soient d'une très haute qualité, que vous ne pouvez proposer qu'à un petit pourcentage de clients, avec un prix premium. Ce prix ne doit pas forcément être de 10 000 dollars, mais dites-vous que ce qu'a dit Andrei est vrai pour la plupart d'entre nous – seule la somme diffère. Autrement dit, hormis pour les plus pauvres, nous avons tous une somme – cela peut être 10 centimes pour un smicard, ou 1 million d'euros pour Bill Gates – en dessous de laquelle nous ne faisons pas attention au prix.

Plus vous demandez un prix fort, et plus le pourcentage de gens qui n'y réfléchissent plus diminue. Mais considérez ceci : si vous vendez un produit à 100 euros avec une *up-sell* à 1 000 euros, il vous suffit que 10 % de vos clients achètent cette *up-sell* pour que vous *doubliez* votre CA de ventes – avec le même nombre de clients.

Donc que pouvez-vous proposer comme produit haut de gamme ? Par exemple :

- ➔ Un suivi individuel pour accompagner ce produit destiné à un grand nombre de personnes (par exemple, du coaching individuel en complément d'une formation en ligne)

- → Une version plus luxueuse du produit, ou personnalisée (par exemple, le produit numéroté avec la signature du créateur)
- → Un accessoire de luxe
- → Une prestation spécifique accompagnant le produit

N'oubliez pas qu'il est souvent plus facile de vendre davantage à vos clients existants que de trouver de nouveaux clients. Donc posez-vous la question : quel super-produit haut de gamme pouvez-vous proposer à la petite fraction de clients qui en ont les moyens et qui *veulent* vous donner davantage de leur argent ?

Récupérer les abandons de panier

J'en ai parlé brièvement un peu plus tôt : récupérer les abandons de panier est une des techniques les plus sous-utilisées du Web, et pourtant l'une des plus efficaces pour augmenter vos ventes.

Le taux d'abandon de panier est estimé à environ **68 %**[133] ! Oui. En moyenne, plus de deux tiers des visiteurs d'un site qui ont initié un achat l'abandonnent avant de le finaliser. Incroyable, non ?

Cela ne veut pas pour autant dire que ces ventes sont perdues : tout d'abord, il est possible de faire descendre ce taux d'abandon en mettant en place plusieurs actions préventives – nous verrons lesquelles juste après – et ensuite, les trois quarts des gens déclarent vouloir finaliser leur achat plus tard, soit en ligne soit dans une boutique physique[134]. Évidemment, il s'agit d'une simple déclaration d'intention – comme nous le savons, « plus tard » veut souvent dire « jamais ». Mais cette forte intention d'acheter le produit permet de mettre en place plusieurs tactiques pour tenter de récupérer une vente.

Pour ne pas alourdir inutilement ce livre, j'aborde les méthodes spécifiques pour réduire votre taux d'abandon de panier dans un livret PDF à part. Allez sur http://olivier-roland.com/abandon-panier.

Élargir votre clientèle grâce aux partenariats

Lille, 2011. Benoît, un client, vient de faire la route depuis Paris pour une heure de coaching individuel avec moi. Il est coach sportif à domicile, et peine à démarrer son activité : comment trouver rapidement et efficacement des clients ?

Après avoir analysé sa stratégie d'acquisition clients, je lui en propose une nouvelle, simple et très puissante. Plutôt que de devoir trouver de nouveaux clients tout seul, prendre ceux des autres. Légalement, et avec leur accord bien sûr !

Comment ? Cela commence par l'avatar, et la réponse à une question très simple. Quelles sont les entreprises non concurrentes qui ont votre avatar comme client ? Allez-y. Listez-les. Pas forcément par leur nom. Mais par leur type.

---

[133] D'après une méta-analyse du Baymard Institute portant sur 22 études, janvier 2016 : http://olivier-roland.com/cart-abandonment-rate/.

[134] D'après une étude de Hybris Marketing : http://olivier-roland.com/see-why/.

Dans le cas de Benoît, son client type était une cliente type : une femme dans la trentaine, cadre sup et bac + 5, qui veut prendre soin de son corps. Les entreprises non concurrentes qui l'avaient aussi comme cliente étaient toutes trouvées : les instituts de beauté et autres centres de soins.

Une fois que vous avez identifié ces entreprises, la deuxième question à vous poser est « Quel partenariat qu'elles ne pourraient refuser puis-je leur proposer ? ». Car réfléchissons quelques instants au cas de l'entreprise « Super-Boîte », une entreprise classique.

Super-Boîte a une clientèle qui comme nous le verrons dans le chapitre 16, est composée de X clients qui achètent X fois dans l'année pour un panier d'achat moyen de X euros. Le but d'une entreprise est d'augmenter son nombre de clients, mais aussi de motiver ses clients existants à acheter plus souvent chez elle et à dépenser plus à chaque achat… tout en faisant en sorte que les clients soient ravis. Le fait est que les clients de Super-Boîte achètent tout le temps des tas de produits et services à l'extérieur de l'entreprise, ce qui est bien normal car Super-Boîte ne peut pas proposer tout ce qui intéresse ses clients.

Mais attendez… que se passerait-il si Super-Boîte orientait ses clients vers des entreprises non concurrentes qui proposent ces produits ou services qui intéressent ses clients et dont le sérieux et la qualité seraient vérifiés par Super-Boîte ? En échange, évidemment, d'une commission sur toute vente à un client envoyé par Super-Boîte ?

Est-ce que vous voyez la croissance potentielle proprement démentielle que cela peut amener ? Revenons à l'exemple – réel – de Benoît. Une fois que ces instituts de beauté/centres de soins ont été identifiés comme étant ceux qui avaient une clientèle très similaire à la sienne, je lui ai proposé le plan d'attaque suivant : aller voir toutes les entreprises de ce type dans sa ville (ou plutôt dans son arrondissement étant donné qu'il vivait à Paris), et leur proposer un partenariat. Il y avait plusieurs formes possibles :

- → **Demander seulement la permission de déposer des tracts vantant ses services de coach sportif.** Étant donnée la situation de non-concurrence entre les deux sociétés, cela ne présentait pas de difficultés techniques particulières, juste un peu de relationnel. Proposer de faire la même chose en échange aide évidemment énormément le processus.
- → **Leur proposer de promouvoir ses prestations de coach sportif en échange d'une commission.** Cela peut être fait de diverses manières : distribution de flyers, proposition verbale systématique à chaque vente (du *cross-selling*, comme nous l'avons vu avant). Sur le contrôle des clients envoyés, l'entreprise peut soit faire confiance au coach (et contrôler verbalement auprès des clients de temps en temps), soit demander que ses clients passent par lui pour demander la prestation de coaching sportif, éventuellement par le biais d'une adresse e-mail commune.
- → **Leur proposer d'intégrer ses prestations de coach sportif au catalogue.** Par exemple, dans des packages « soin et bien-être ». Ou tout simplement dans le catalogue de prestation.
- → **Leur proposer d'offrir gratuitement un cadeau à leurs clients pour pouvoir envoyer un e-mail de promo.**

Cette dernière stratégie regroupe de nombreuses notions que j'ai partagées dans ce chapitre. L'idée est simple : Benoît propose à l'entreprise d'envoyer gratuitement à tous leurs clients un livre PDF intitulé par exemple « Plus heureux et plus de pêche en 7 minutes par jour », dans lequel il partage par exemple le « 7 minutes *workout* » dont j'ai parlé au début de ce livre (voir p. 94). Benoît inclut dans le livre et dans l'e-mail une offre pour du coaching à domicile pour ceux qui veulent aller plus loin. C'est l'entreprise qui se charge d'envoyer cet e-mail à ses clients, et elle touche bien sûr une commission sur les ventes apportées.

Cette méthode est excellente parce qu'elle permet à l'entreprise hôte de donner de la valeur à ses clients sans aucun effort, tout en promouvant un nouveau service sans que les clients aient l'impression de se faire matraquer. Elle permet à Benoît d'apporter également de la valeur tout en générant de l'autorité, de la sympathie, de la crédibilité, du concret, de l'inattendu et de la réciprocité, et même de la preuve sociale s'il inclut des témoignages de clients dans son livre (ce qu'il faut bien sûr faire). Les clients ont de bons conseils gratuits et peuvent décider d'aller plus loin en meilleure connaissance de cause. Bref, tout le monde est content.

Quelques semaines après ce consulting, Benoît est revenu vers moi en me disant que j'avais changé sa vie : il avait trouvé un institut qui était d'accord pour un partenariat, et avait déjà commencé à augmenter de manière drastique son nombre de clients – à une vitesse qu'il n'avait jamais connue auparavant.

De plus, au-delà des instituts, de nombreuses autres entreprises étaient susceptibles d'avoir les mêmes clients que lui et de faire un partenariat – les centres de yoga, par exemple. L'avenir s'annonçait radieux, et les possibilités illimitées.

Et vous ? Quelles sont les sociétés qui ont les mêmes clients que vous et qui ne sont pas en concurrence ? Que pouvez-vous leur proposer ?

Réussir les lancements de produits

« Jeff Walker est un homme humble, vivant dans une petite ville du Colorado et conduisant un pickup Ford – mais il a vendu pour 20 millions de dollars sa "Product Launch Formula" qui a aidé directement d'autres entrepreneurs à réaliser 400 millions de dollars de vente. »

Cette description élogieuse dans un article de la prestigieuse revue *Forbes*[135] n'est pas due au hasard : Jeff Walker a littéralement transformé la manière dont les produits sont vendus en ligne, dans des milliers de secteurs différents, comme la guitare, la cuisine, les potagers, le dessin, la photographie, le blogging, les conseils amoureux, la préparation de mariage, se faire embaucher sur des bateaux de croisière, la vente de jeux sur… les herbes médicinales[136], comment utiliser Photoshop, apprendre l'espagnol, etc. Comment ? En inventant une manière de lancer des produits qui amène tout simplement la puissance du marketing de Hollywood et d'Apple dans les petites entreprises.

Car prenez un film à grand budget hollywoodien classique : est-ce que les studios se contentent de payer des centaines de millions de dollars pour le produire, puis disent

[135] « Why Jeff Walker Is The 400 Million Dollar Man -- And 7 Lessons You Can Learn From Him », *Forbes*, 2012.

[136] http://olivier-roland.com/learning-herbs/.

« Eh, au fait, on a fait un super-film, il est là, allez le voir » ? Non bien sûr : ils mettent en place un plan de promotion redoutablement efficace. Vous vivez votre vie normale, et d'un seul coup, vous avez l'impression que tout le monde parle de ce film : vous en entendez parler à la radio, vous voyez la bande-annonce à la télé et sur YouTube, vos amis et collègues en parlent. Cela vous rappelle quelque chose ?

De même, regardez Apple : est-ce qu'ils se contentent de sortir un produit en disant « Eh, c'est génial, on vient de sortir un produit, vous allez adorer » ? Évidemment non : vous en entendez parler des mois à l'avance, d'abord par des rumeurs qui commencent à circuler puis par le Keynote repris par la presse entière, puis par tous ceux qui se ruent pour acheter le produit.

Il y a ici deux éléments clés qui font toute la différence entre un *lancement* de produit et une *sortie* de produit :

- ➔ Une anticipation est créée avant que le produit ne soit disponible.
- ➔ Et la sortie est un véritable événement.

La « Product Launch Formula » de Jeff Walker crée exactement la même chose, en l'adaptant aux moyens des TPE/PME, et en utilisant un peu de toutes les techniques décrites dans ce chapitre. Et c'est redoutablement efficace : au moment où j'écris ces lignes je l'ai utilisé moi-même pour réaliser 2 699 302 euros HT de ventes en ligne en cinq ans, hors remboursements, et c'est la stratégie qui est au cœur de mon succès de blogueur professionnel.

Le concept est le suivant : une fois votre sondage effectué, votre avatar défini et l'intérêt pour votre produit validé, avec un webinar par exemple, vous allez :

- ➔ Créer un événement (en ligne ou non)
- ➔ Donner des échantillons gratuits
- ➔ Utiliser les mécanismes universels de l'influence décrits dans ce chapitre
- ➔ Faire une offre irrésistible

Créer un événement

Mettez-vous quelques instants à la place de votre prospect : il est débordé, procrastine, et a bien du mal à trouver du temps pour mettre en pratique les activités de votre domaine. Il est sollicité de partout par la publicité, à la télé, sur les sites qu'il visite, par e-mail, dans les journaux… Tout le monde semble en vouloir à son portefeuille. Comment faire pour tirer votre prospect de ses habitudes, de son quotidien, du maelström d'informations qui le bombarde tous les jours, et le faire s'intéresser au produit que vous proposez ?

Il faut créer un événement. Quelque chose d'excitant, qui va l'enthousiasmer et le motiver pour qu'il consacre du temps et de l'attention à votre message. Génial, allez-vous me dire, mais comment créer un événement en ligne exactement ?

C'est simple : pour cela il vous faut… offrir du contenu gratuit. Oui, du contenu gratuit. Il peut être sous forme d'articles, d'e-mails voire de podcasts, mais le plus souvent il est sous forme de vidéos. Et ce contenu va :

- ➔ Utiliser les mécanismes universels de l'influence décrits dans ce chapitre
- ➔ Offrir un aperçu de ce que vous proposez (échantillon gratuit)
- ➔ Mettre en avant votre offre irrésistible

Donner des échantillons gratuits

L'un des points clés de l'événement est d'amener les prospects à avoir un aperçu de votre savoir-faire, sans avoir l'impression qu'on leur « vend quelque chose ».

Un lancement est également une occasion en or pour donner un aperçu de votre expertise, de votre produit et de ce qu'il va apporter à votre prospect. Ce qui lui permet d'apprécier votre expertise (votre autorité) et votre sympathie (votre relation). En le motivant à s'impliquer davantage dans votre domaine.

La séquence, ou comment est structuré votre lancement

La séquence est la manière dont va être structuré votre lancement. Il y a de nombreux types de séquences possibles. En voici une très répandue :

- → Vidéo 1 : Votre histoire + du contenu génial
- → Vidéo 2 : Du contenu génial + une partie de votre offre
- → Vidéo 3 : Réponses aux questions, fin de votre offre (le prix)

Cette partie est le « prélancement », et peut durer entre 4 et 20 jours (typiquement une semaine).

Ensuite, le lancement à proprement parler démarre effectivement avec la vidéo 4, une vidéo de vente présentant complètement votre offre irrésistible. C'est à partir de ce moment-là (et à partir de ce moment-là seulement) que :

- → soit votre produit sera disponible à l'achat, si c'est un nouveau produit ou une nouvelle série d'un produit épuisé,
- → soit que débutera votre opération promotionnelle (par une réduction de 20 % sur le prix, ou mieux l'ajout d'un bonus au produit pour en faire un package avec une meilleure valeur ajoutée).

Concrètement : comment vendre avec un lancement

Prenons donc l'exemple de BonneGueule et imaginons qu'ils veulent faire un vrai lancement de produit pour une gamme de nouveaux vêtements. Ils vont d'abord faire un sondage, qui va leur permettre de créer une offre irrésistible pour leur nouvelle gamme.

Ils peuvent éventuellement se passer de cette étape étant donné leur communauté déjà très forte et leur expérience de la vente, mais 1) ça ne mange pas de pain et 2) cela annonce à leur communauté qu'il va se passer quelque chose – cela va donc déjà commencer à créer l'attente que nous désirons pour l'événement du lancement.

Admettons que leur sondage montre que leur avatar s'appelle Philippe, a 29 ans, est cadre, Bac + 5, célibataire, qu'il a un salaire correct mais a du mal à identifier les vêtements qui lui vont bien et n'aime pas aller dans les magasins. L'équipe de BonneGueule va donc créer du contenu qui va aider Philippe et qui va également positionner BonneGueule comme un conseiller et un expert plutôt qu'un simple vendeur. Voici le plan que pourrait mettre en place BonneGueule :

- → Vidéo 1 : Les 4 erreurs mortelles du débutant qui achète ses vêtements
- → Vidéo 2 : 5 astuces pour choisir des vêtements qui vous vont bien, avec un début de présentation de la nouvelle gamme

- → Vidéo 3 : Les 6 caractéristiques des vêtements de qualité, avec une présentation complète de la gamme
- → Vidéo 4 : Réponses aux questions, avec présentation de l'offre irrésistible à la fin
- → Vidéo 5 : Vidéo de vente, qui récapitule la gamme et l'offre irrésistible

Avant de faire les vidéos, ils vont créer le script, puis en faire une version simplifiée : une présentation PowerPoint, qui servira de support au webinar. Grâce au webinar, ils vont :

- → Tester l'impact du contenu qu'ils offrent.
- → Voir s'ils ont oublié un point important qui intéresse leur audience, car les auditeurs ne vont pas manquer de leur poser des questions à ce sujet.
- → Et surtout tester leur offre irrésistible, en proposant les produits à la vente, éventuellement en précommande s'ils ne sont pas encore disponibles.

Suite au webinar ils vont ajuster les scripts des vidéos. Puis les tourner. Cela peut vous sembler très technique de tourner des vidéos, mais dans les faits le plus important est d'avoir de bonnes lumières, c'est plus important que la qualité de la caméra. Vous pouvez trouver de bons kits lumières à environ 350 euros[137].

Ensuite BonneGueule ayant « vu dans le futur » et étant sûr que son contenu et son offre irrésistible vont plaire à son audience, l'équipe fera tout pour faire de ce lancement un événement, en suivant la formule à la lettre et en promouvant le lancement partout où il peut.

Cet événement peut être une très bonne occasion d'obtenir une couverture par la presse également, comme je vais vous le montrer dans l'exemple suivant. Et vous pouvez très bien faire l'ensemble du lancement avec des e-mails et des articles, sans vidéo aucune. C'est ce que j'ai fait pour mon premier lancement.

Comment faire un lancement avec rien : l'exemple de mon tout premier

Novembre 2009. Mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie* cartonne : en un an il a attiré une communauté de passionnés et son trafic augmente régulièrement. Je me pose la question de la monétisation. Car l'un de mes objectifs en créant ce blog était d'en faire un véritable business, et avec 300 euros de revenus par mois venant de la pub et de l'affiliation Amazon, on ne peut pas dire que c'était gagné.

Il me fallait donc créer un produit. Avec l'aide d'un consultant en marketing spécialisé dans les lancements, j'ai donc mis en place une stratégie qui est un excellent archétype d'un lancement avec peu de moyens. En voici le récit.

J - 2 mois avant le lancement

Octobre 2009. Mes atouts : mon blog reçoit environ 500 visites par jour, et a une petite communauté de fans enthousiastes. C'est peu mais c'est déjà énorme : une petite graine qu'il faut faire germer. Mes challenges : je n'ai pas de liste d'e-mails (on voit le progrès que j'ai fait depuis !) et aucune d'idée du produit qui pourrait intéresser mes lecteurs.

---

[137] Je recommande le kit « La Révolution Vidéo » de mon ami David Jay, que vous pouvez facilement trouver sur Amazon.

J - 1 mois avant le lancement

Novembre 2009. Je publie le 27 un article annonçant un nouveau projet, et demandant à mes lecteurs de bien vouloir répondre à un petit sondage. C'est un sondage conçu d'après le modèle décrit dans le chapitre 12 (p. 307), qui en gros leur demandait comment je pourrais les aider davantage avec un produit.

Les réponses furent extrêmement instructives : elles me permirent de créer l'avatar de mon lecteur (un cadre bac + 5 avec un bon salaire mais qui s'ennuie dans son travail et souhaite s'en échapper), et surtout de savoir ce que voulait mon audience. Les réponses à la fameuse « question magique » étaient en effet limpides : beaucoup avaient comme projet de créer leur entreprise, mais avaient beaucoup de mal à le concrétiser ou même à se mettre en route. Ils procrastinaient, remettant sans cesse leur projet en se disant que, c'est sûr, demain ils s'y mettraient vraiment. Et le lendemain le même scénario se reproduisait. L'un d'eux me décrivit même cette situation en des termes que je reprendrais ensuite souvent : « J'ai l'impression d'avoir des pantoufles en ciment. » Cela vous semble familier ? Cette situation est en fait très fréquente : nombreux sont ceux qui veulent créer leur entreprise et ne se mettent jamais en route, mais je ne le savais pas à l'époque.

Le sondage me permit de découvrir cette attente importante de mon audience : ils voulaient que je les aide à arrêter de procrastiner pour qu'ils se lancent, et que je les accompagne tout au long du processus de création. De mon côté, j'avais déjà dix ans d'expérience d'entrepreneur, cela faisait huit ans que je faisais partie du jury d'une structure de financement de création d'entreprise et j'avais vu défilé une centaine de dossiers dans de nombreux domaines. Je fréquentais le milieu de l'accompagnement à la création d'entreprise sur Lille, et je venais juste de lire des dizaines des meilleurs livres de business et de productivité au monde dans le cadre d'un défi lancé au tout début de mon blog[138]. Je me sentais donc armé pour les aider.

Le sondage indiquait aussi que la majorité de mes lecteurs souhaitaient plutôt des cours au format MP3 (plus pratiques à consulter partout), et que le rythme d'un cours par semaine leur convenait. Je me suis donc attaché à créer exactement ce qu'ils voulaient : une formation pour les aider à créer leur entreprise, sous forme de cours hebdomadaires au format MP3.

Quelques jours avant le lancement

Décembre 2009. Le problème est que je n'ai pas de liste e-mail, et que c'est le moyen le plus efficace pour vendre sur Internet. Il faut donc que je m'en constitue une avant le lancement de produit. Et pas n'importe laquelle : une liste qui soit spécifiquement conçue pour ce produit, et donc constituée de prospects qualifiés.

Pour cela, j'ai tout simplement offert en échange de l'inscription à ma nouvelle liste quelque chose qui ne pouvait intéresser que ceux qui seraient ensuite susceptibles d'acheter le produit : un MP3 « 7 étapes pour vaincre la procrastination et rester motivé pour créer ou diriger une entreprise ». La création de ce contenu était aussi un bon exercice pour moi, étant donné que la formation serait dans le même format, et que le feedback que j'allais obtenir de la part de ceux qui l'avaient écouté allait s'avérer précieux pour bien faire les prochains cours.

---

[138] « Mon projet fou : lire 52 des meilleurs livres de business en 52 semaines, et publier ici un résumé par semaine » sur *Des Livres Pour Changer De Vie*.

J'ai donc publié un court article le 3 décembre, dans lequel je remerciais mes lecteurs des nombreuses réponses que j'avais reçues au sondage, et leur exposais mon projet. J'offrais également le podcast en échange de l'inscription à la newsletter : il suffisait à mes lecteurs intéressés de laisser leur prénom et e-mail dans un formulaire pour le recevoir. J'ai obtenu environ 200 inscrits dans les jours qui ont suivi la publication de cet article.

Pour toucher des lecteurs qui seraient intéressés par un autre format, j'ai réalisé une courte vidéo que j'ai postée sur ma chaîne YouTube (la créant par la même occasion) et offrant une vidéo plus longue « 7 livres indispensables pour créer son entreprise » aux lecteurs qui me laisseraient leur e-mail.

Grâce à ces deux contenus, j'ai récolté environ 450 adresses e-mail. Cela paraît peu, mais elles étaient hautement qualifiées, et une bonne proportion des inscrits était des lecteurs de longue date, certains des fans. En fait, ces 450 adresses allaient faire toute la différence.

Le lancement

J'ai envoyé un e-mail à ma nouvelle liste le 9 décembre annonçant que je planchais sur le projet et que je donnerais le programme le 11, avec un démarrage de la formation le 17 décembre, ce qui contribuait à créer de l'anticipation et du suspense.

Le 11 décembre, comme convenu, j'ai annoncé sur mon blog[139] le programme de la formation, ainsi que son nom : *Agir et Réussir*. La formation durerait 7 mois, à raison d'un cours par semaine avec des exercices et surtout des actions concrètes à faire pour avancer dans son projet.

L'article se terminait par un fort appel à l'action demandant aux lecteurs : « Que pensez-vous de ce programme *Agir et Réussir* ? Vous semble-t-il complet ? Avez-vous des questions supplémentaires qui devraient trouver réponse dans *Agir et Réussir* ? » Cela m'a permis d'obtenir mes premiers retours pour corriger l'offre, et aussi de créer de la preuve sociale et de l'engagement auprès de mon audience. J'ai aussi envoyé un e-mail à ma liste toute fraîche pour leur demander leur avis sur le programme. Une quarantaine de commentaires ont été postés (avec les miens), ce qui était excellent pour mon blog à l'époque, et montrait l'intérêt de mon audience pour cette offre.

Le prix n'était pas encore annoncé (dans un lancement il est annoncé au tout dernier moment pour entretenir le suspense), et quasiment tous les commentaires incluaient une question sur le prix. C'était un très bon signe. Quand des prospects vous demandent combien va coûter votre produit, c'est qu'ils sont déjà intéressés, sinon pourquoi prendre cette peine ?

J'ai envoyé un nouvel e-mail le 15 décembre pour donner des nouvelles de la formation, et le 16 (la veille des inscriptions) le lien en avance en précisant l'heure exacte de l'ouverture. La page d'inscription n'affichait rien à part un compteur. Tout cela contribuait à faire monter la tension et l'anticipation. Puis, le 17, j'ai annoncé l'ouverture, en redonnant le lien vers la page d'inscription, qui était fonctionnelle cette fois.

---

[139] http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/creer-votre-entreprise/.

C'est la première fois que le prix était indiqué : 47 euros par mois pour la version standard, 97 euros par mois pour la version premium, un prix spécial de lancement (le prix allait doubler pour le gros lancement trois mois plus tard). J'ai réalisé environ 25 ventes le premier jour, sur un objectif de 50.

Puis, durant la semaine d'ouverture des inscriptions, j'ai envoyé plusieurs e-mails pour relancer tous les prospects, et à la fin de la campagne, l'objectif de 50 ventes avait été atteint. Cela avait instantanément fait passer le CA de mon blog de 300 à 3 000 euros HT par mois[140]. Pas encore un véritable chiffre d'affaires d'entreprise, mais très encourageant étant donné la rapidité de mise en œuvre du lancement et les moyens techniques extrêmement simples qui ont été mis en œuvre.

Et il a effectivement pavé la voie pour le deuxième lancement que j'ai réalisé trois mois plus tard, réalisé cette fois-ci totalement dans les règles de l'art, avec trois vidéos et des partenaires extérieurs qui ont promu la formation auprès de leur audience.

Ce deuxième lancement a enfin permis à mon projet d'atteindre un véritable chiffre d'affaires d'entreprise : 14 000 euros par mois, avec évidemment une marge très importante puisque les coûts de production, de stockage et de distribution de cette formation en ligne étaient proches de zéro.

STRUCTURE DE MON PREMIER LANCEMENT DE PRODUIT

- 1er contenu gratuit : le podcast « 7 étapes pour vaincre la procrastination et rester motivé pour créer ou diriger une entreprise »
- 2e contenu gratuit : la vidéo « 7 livres indispensables pour créer son entreprise » (très simple, tournée avec une webcam et avec un son pourri !)
- Pas de 3e contenu gratuit (contrairement au canon de la formule) mais publication directe du programme avec demande d'avis aux lecteurs du blog + la liste
- Dernier rappel par e-mail
- Ouverture des inscriptions pendant une semaine
- Total du CA réalisé : environ 18 000 euros HT (en tenant compte des remboursements car j'offrais une garantie 60 jours satisfait ou remboursé), soit une valeur de 40 euros HT par prospect, ce qui est énorme.

Donc ce lancement n'a pas été fait dans les règles exactes de la formule, mais l'a quand même suivie d'assez près, et avec des moyens dérisoires : juste un peu d'audio, une vidéo tournée avec des moyens rudimentaires (une webcam… et c'est tout !) et des articles/e-mails. Certes j'avais une (petite) communauté, mais rien que vous ne puissiez accomplir vous aussi.

Les lancements, une formule magique ?

Après tout cela, vous vous demandez peut-être si cette formule de lancement de produits est « magique ». La réponse est non, bien sûr ! Il est tout à fait possible de complètement louper un lancement : malgré sa puissance, si vous l'utilisez pour vendre de la glace aux Esquimaux ou du sable à des Touaregs, ça ne marchera pas. C'est bien pour cela que le sondage est une étape indispensable, tout comme le fait de proposer une véritable

[140] Sur 7 mois, durée de la formation.

offre irrésistible, et que je recommande fortement de tester votre offre avec un webinar avant de faire un lancement[141]. Toutes ces étapes permettent de vous assurer que vous proposez un produit qui intéresse vraiment vos prospects.

Mais vous vous rappelez les trois principes incontournables des entrepreneurs présentés au début de ce livre ? Le lancement de produit est une méthode 20/80 plus efficace que les autres pour vendre en ligne. En fait, c'est la méthode la plus puissante que je connaisse. Mais si vous êtes sceptique, n'oubliez pas d'être un sceptique intelligent : testez pour voir si cela fonctionne pour vous.

Pour aller plus loin, j'ai mis à votre disposition trois vidéos (gratuites) qui vous expliquent plus en détail comment faire un lancement. Allez sur http://olivier-roland.com/lancement pour les voir !

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Le rebelle intelligent sait que le marketing est indispensable pour se faire connaître et que même le meilleur produit du monde en a besoin.

Pour le mettre en place, utilisez les mécanismes universels de l'influence. Faites-le de manière éthique, parce que c'est la manière humaine de le faire, et aussi parce que c'est la plus intelligente pour votre entreprise sur le long terme.

Comprenez qu'aussi puissants soient-ils, ces mécanismes ne peuvent rien si vous ne proposez pas une offre irrésistible qui intéresse vraiment vos prospects.

Prenez conscience de la valeur ajoutée supplémentaire énorme que vous apportez en délivrant de l'information de qualité et utilisez-la pour créer une tribu de fans là où vos concurrents se contentent d'avoir des clients.

Utilisez les questions *SPIN Selling* pour permettre à vos prospects de bien comprendre leurs besoins et ce que vous pouvez leur apporter, et utilisez à fond les témoignages de vos clients, en récoltant un maximum de témoignages vidéo. Ce sont les plus crédibles et les plus puissants.

Utilisez les techniques d'*up-selling*, *cross-selling* et de *down-selling* pour multiplier vos ventes avec peu d'efforts et faites attention aux abandons de panier.

Posez-vous la question : quelles sont les entreprises qui ont les mêmes clients que moi et avec qui je ne suis pas en concurrence ? Puis allez les voir et proposez-leur un partenariat.

Et faites un lancement de produit en ligne après avoir testé votre offre dans un webinar. C'est la méthode de vente la plus efficace sur le Web.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/marketing pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

Et rendez-vous sur la page http://olivier-roland.com/lancement pour une formation gratuite sur le lancement de produit.

[141] Un webinar étant beaucoup plus rapide à organiser qu'un lancement.

CHAPITRE 15

COMMENT DÉMULTIPLIER VOTRE EFFICACITÉ ET ÊTRE PLUS HEUREUX EN DÉLÉGUANT

Pourquoi externaliser est vital pour votre succès

Externaliser est vital, non seulement pour votre succès et celui de votre entreprise, mais aussi pour votre équilibre et votre bien-être personnel.

Examinons pourquoi. Regardez tout ce qui vous entoure : tous les objets que vous voyez sont le fruit d'une équipe de personnes. Même les quelques objets qui pourraient avoir été construits par un seul artisan sont le fruit de l'esprit de plusieurs personnes, qu'elles aient travaillé ensemble ou qu'elles aient apporté leur contribution au fil des siècles. Finalement, très peu de choses ont été accomplies par des hommes seuls. Même les « génies solitaires » ou dépeints comme tels comme Léonard de Vinci, Thomas Edison, Steve Jobs se sont entourés d'une équipe pour les aider, une équipe qui faisait parfois une part significative de leur travail. En fait, l'une des erreurs les plus typiques des créateurs d'entreprise est d'être des « solopreneurs » plutôt que des entrepreneurs. Ils veulent faire tout par eux-mêmes et n'envisagent pas de pouvoir confier certaines des tâches qu'ils font à d'autres, pour une ou plusieurs de ces raisons :

- ➔ Ils pensent qu'ils vont mieux faire les choses que ceux à qui ils confieraient des tâches.
- ➔ Ils veulent tout contrôler.
- ➔ Ils pensent que cela coûte trop cher.
- ➔ Ils ont le nez dans le guidon et n'ont pas pris le temps de réfléchir à ce qu'ils pourraient déléguer et comment.

Comme nous le verrons, chacune de ces raisons est fallacieuse pour diverses raisons. La vérité est que déléguer est la clé pour créer un véritable business *vs* créer son propre emploi. C'est la différence clé entre travailler sur son entreprise et travailler dans son entreprise, comme je l'ai déjà évoqué brièvement dans ce livre. Est-ce que vous voyez la différence entre travailler *dans* son entreprise et travailler *sur* son entreprise ? Prenez quelques instants pour réfléchir. Non, vraiment, j'insiste : prenez quelques instants pour réfléchir. Quelle est cette différence d'après vous ?

Si vous n'arrivez pas à trouver, rassurez-vous, quand je suis tombé sur cette nuance en 2008[142], je n'avais pas la moindre idée de ce qui pouvait bien différencier le fait de travailler dans et sur mon entreprise, malgré mes huit années d'expérience en tant qu'entrepreneur.

Pourtant la différence est simple. C'est, comme je vous l'ai dit, la même différence qui fait que l'on crée une entreprise plutôt que de créer son job. Les solopreneurs qui travaillent dans leur entreprise sont des hommes-orchestres. Les entrepreneurs qui travaillent sur leur entreprise sont des chefs d'orchestre. Voyons la différence entre les deux :

→ Ce que pense l'homme-orchestre :

- « Je travaille dans mon entreprise. »
- « Avec mon entreprise, je me suis créé un job. »
- « Mon approche est technique : je fais mon métier, mais de manière indépendante. »
- « Je suis un homme-orchestre, à la fois au four et au moulin. »
- « Je dois maîtriser techniquement toutes les tâches requises par mon entreprise. »
- « J'ai du mal à déléguer. »
- « Je ne fais pas de procédures : rien n'est standardisé. »
- « Le but de ma vie est de servir mon entreprise. »

→ Ce que pense le chef d'orchestre :

- « Je travaille sur mon entreprise. »
- « Avec mon entreprise, j'ai créé un business. »
- « Mon approche est entrepreneuriale : je vise à créer quelque chose qui pourra vivre sans moi. »
- « Je suis un chef d'orchestre, je dirige les opérations sans jouer moi-même d'un instrument. »
- « Tout comme un chef d'orchestre n'a pas besoin de savoir jouer chacun des instruments qu'il dirige, je n'ai pas besoin de maîtriser les compétences techniques requises pour réaliser les tâches que je délègue. »
- « Je délègue, et j'apprends à le faire de manière efficace. »
- « Je fais des procédures, je standardise tout ce qui peut l'être efficacement. »
- « Le but de mon entreprise est de servir ma vie. »

En gros, travailler dans son entreprise, c'est accomplir une tâche technique nécessaire dans l'entreprise. Travailler sur son entreprise, c'est mettre en place la procédure qui va permettre à quelqu'un de réaliser cette tâche, et de la déléguer.

---

[142] Dans le classique livre de business *The E-Myth,* de Michael Gerber.

Votre entreprise comme système qui travaille pour vous

Travailler *dans* son entreprise, c'est résoudre sans cesse des problèmes qui réapparaissent régulièrement. Vous éteignez des incendies. Vous acquérez un peu d'expérience sur le sujet, ce qui fait que si un prochain incendie survient dans un intervalle de temps pas trop lointain, vous serez meilleur pour l'éteindre, mais vous n'aurez pas formalisé cette compétence, ni cherché à la transmettre pour que quelqu'un en bénéficie même si vous n'êtes pas là. Et surtout, vous passez peu de temps à essayer de prévenir l'apparition de nouveaux incendies car votre priorité est de gérer le quotidien plus que d'anticiper sur l'avenir.

Travailler *sur* son entreprise, c'est faire en sorte qu'un problème déjà traité ne revienne pas, ou s'il survient à nouveau qu'il soit traité efficacement même si vous n'êtes pas présent. Vous éteignez un incendie, documentez comment vous l'avez éteint en créant une procédure pour que chacun puisse la lire rapidement en cas de prochain incendie, et surtout :

- ➔ Vous réfléchissez à ce qui a causé cet incendie.
- ➔ Vous modifiez les procédures déjà en place pour éviter que cela se reproduise.

Avant d'aller plus loin et pour que vous compreniez bien cette différence entre travailler *dans* son entreprise et *sur* son entreprise, laissez-moi vous brosser le portrait de l'entrepreneur typique qui va créer son entreprise pour y travailler.

Portrait d'un solopreneur

Avant tout, le solopreneur a une approche technicienne. Il part de ses compétences techniques pour imaginer son entreprise. Généralement, il a déjà exercé ses compétences dans un métier salarié auparavant ou à travers une passion à côté, ce qui l'a amené à développer certaines compétences. Il se dit à un moment qu'il y a un marché pour ses compétences et plutôt que de travailler pour un patron, il va travailler pour lui-même. C'est là toute la faiblesse de l'approche. J'en parle en connaissance de cause, puisque c'est comme ça que j'ai créé puis dirigé pendant huit ans ma première entreprise. Je suis parti d'une compétence technique que j'avais – l'informatique – pour créer mon entreprise en me disant « je suis compétent en informatique donc je vais proposer mes services via mon entreprise ».

Les personnes qui font cela – la majorité des créateurs d'entreprise – ne voient pas qu'ils ne vont pas créer un business. Dans leur vision, sans s'en rendre compte, *ils vont se créer un job*. Pourvoir à leur propre emploi. C'est déjà une belle amélioration par rapport au statut d'employé et beaucoup de dirigeants d'entreprise s'en contentent jusqu'à la fin de leur vie, et ne redeviendraient salariés pour rien au monde.

Cette approche a pourtant de nombreuses faiblesses inhérentes. Déjà, ce n'est pas parce que vous avez la compétence technique pour exercer votre métier que vous aurez les compétences nécessaires pour être dirigeant d'une entreprise. Ce n'est absolument pas la même chose. Vous pouvez être extrêmement bon dans un domaine précis, mais mauvais dans la gestion et le développement d'une entreprise. Par exemple, un plombier ou un informaticien peuvent être très bons techniquement dans leur domaine, mais être

très mauvais dans le management d'une équipe, dans la gestion d'une entreprise au niveau comptable et financier, dans la détermination de stratégie, dans la vente ou la commercialisation, etc., toutes ces choses qui sont absolument indispensables pour avoir une entreprise qui fonctionne bien.

De plus, typiquement, le solopreneur qui poursuit cette approche « je crée mon job » va être amoureux de son entreprise et de son métier… et va avoir tendance à vouloir tout contrôler. Beaucoup de solopreneurs n'embaucheront jamais parce qu'ils ont peur justement de perdre une partie du contrôle et de devoir affronter un domaine qu'ils ne maîtrisent pas – le management, la gestion des paies… – en embauchant des personnes. Ils externaliseront aussi très peu. La grande majorité des entreprises en France a zéro salarié[143]. La seule personne de l'entreprise est le créateur, qui confie très peu de travail à des prestataires extérieurs et fait donc tout le travail tout seul. Parmi les entrepreneurs qui vont néanmoins recruter, nombreux sont ceux qui vont avoir énormément de mal à déléguer, gardant pour eux de nombreuses tâches qui objectivement pourraient et devraient être confiées à d'autres.

La plupart de ces entrepreneurs estimeront en général qu'il n'y a personne dans l'entreprise qui fera le travail mieux qu'eux. Ils ont tendance à micro-contrôler ce que les autres font, à ne pas réussir à leur confier les tâches qui leur semblent les plus importantes et qui en général se rapportent à leur métier et à la gestion complète de l'entreprise. Au final ils se retrouvent à faire de la micro-gestion d'à peu près tout, à avoir un diagramme en forme de Roi Soleil. Ils sont au centre de tout, donc tous les autres employés sont systématiquement contrôlés par eux et doivent leur faire des rapports régulièrement. Quand ces entrepreneurs partent en vacances – si jamais ils partent en vacances, ce qui n'est pas sûr –, ils ont des appels tout le temps. S'ils coupent leur portable, ils peuvent avoir jusqu'à des dizaines de messages laissés sur le répondeur tous les jours. Pourquoi ? Parce que tout tourne autour d'eux dans leur entreprise. Leurs employés ne peuvent pas fonctionner sans eux. À partir du moment où ils sont partis, les employés sont complètement perdus, n'ont ni l'autorité ni les informations nécessaires pour gérer seuls le moindre problème. Car le problème fondamental de ce type de fonctionnement, au-delà du manque de volonté de déléguer de l'entrepreneur, est que tout le savoir est emmagasiné dans le cerveau des êtres humains de l'entreprise : celui des employés mais surtout celui de l'entrepreneur. Quand il n'est pas là, ce savoir manque et les autres ont besoin d'y accéder. C'est pour cela qu'ils vont l'appeler pour résoudre des problèmes et pour éteindre des incendies partout.

Et encore une fois je parle en connaissance de cause. Quand j'ai créé mon entreprise, je suis parti de mes compétences techniques que je n'avais pas exercées dans un métier mais dans une passion : mes compétences en informatique. Je me suis rendu compte qu'il y avait un marché pour du dépannage informatique à domicile pour les particuliers. Dans mon projet de création, puis dans mon entreprise en elle-même, j'avais cette approche de technicien. Ma boîte ne pouvait pas tourner sans moi et quand je partais en vacances, ce qui était déjà rare, j'avais systématiquement des messages sur mon répondeur à propos de tout et n'importe quoi. J'avais même des appels de clients complètement paniqués que mes employés n'avaient pas su gérer.

---

[143] 67,07 % d'après les statistiques INSEE pour 2012. 27,23 % des entreprises ont entre 1 et 9 salariés, donc 94,30 % des entreprises françaises ont moins de 10 salariés.

Portrait d'un (véritable) entrepreneur

A contrario, voici comment quelqu'un qui va travailler *sur* son entreprise va aborder sa création d'entreprise. Ses compétences techniques sont secondaires pour lui. Ce qui lui importe, ce sont ses compétences à diriger son entreprise et à pouvoir vendre ses produits ou services, c'est-à-dire ses compétences à déterminer sa stratégie optimale de vente le plus rapidement possible, à recruter des bons éléments et ensuite les manager efficacement.

Évidemment, une compétence technique sur le sujet en rapport avec le domaine de l'entreprise et ses produits ou services ne fait pas de mal. La plupart des dirigeants qui ont cette approche de business ont un minimum de compétences techniques sur le sujet mais à part dans certains domaines, ce n'est pas le plus vital. Ces chefs d'entreprise savent que la valeur qu'ils apportent à leur entreprise, ce n'est pas un ouvrier ou un spécialiste supplémentaire, mais quelqu'un qui va piloter l'ensemble : un chef d'orchestre. Le chef d'orchestre sait en général jouer d'un ou de plusieurs instruments, mais ce n'est pas son but d'être le meilleur à les jouer. Il en a juste le minimum de connaissances nécessaires pour pouvoir mieux faire son travail de chef d'orchestre. Son but est de faire en sorte que tout le monde puisse jouer en harmonie et que tout le monde puisse jouer au mieux de ses capacités. Il va faire en sorte que les meilleurs musiciens puissent donner le meilleur d'eux-mêmes, sans brider les autres et en faisant attention à ce que l'ensemble soit harmonieux.

Vous avez compris que la personne qui travaille *dans* son entreprise essaye de tout faire à la fois. C'est vraiment un homme-orchestre, qui déborde d'instruments. Maintenant, ne me faites pas dire ce que je n'ai pas écrit : il y a de bons hommes-orchestres, et mêmes d'excellents qui arrivent à faire des choses fantastiques… Mais même les meilleurs hommes-orchestres du monde ne peuvent arriver au même degré de sophistication et d'harmonie qu'un véritable orchestre.

Le chef d'orchestre doit donc envisager son entreprise comme un ensemble de processus, de systèmes et de rouages. Je ne veux pas dire par là qu'il a forcément une vision mécanique et surtout qu'il voit ses employés comme des robots – loin de là. Mais il va voir tout ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans son entreprise comme des processus améliorables et surtout qui n'ont pas besoin d'être faits par lui. Tout ce qui va faire en sorte que l'entreprise puisse proposer des produits et des services, les commercialiser, et être rentable, ce seront des choses entièrement déléguables et externalisables. Le chef d'orchestre n'a pas besoin de réaliser chacune de ces tâches. Il a juste besoin de faire en sorte que ces tâches soient faites au mieux par les meilleures personnes.

Vous allez me dire que : « C'est très bien mais c'est l'apanage des grandes entreprises ! Moi, si je veux créer ma petite entreprise, je n'ai pas besoin de faire tout ça. Après tout, des tas d'artisans ont cette approche-là ! » C'est vrai, de nombreux artisans ont cette approche mais, entre nous, la plupart des artisans sont vraiment des grands bosseurs. Ils ne sont pas forcément entièrement dans le schéma de l'homme-orchestre, car une grande partie arrive à embaucher des employés et à déléguer un minimum mais c'est très loin d'être aussi efficace que s'ils avaient une approche business dès le départ. Leur plus grand problème est qu'ils sont au centre de tout et que leur savoir est uniquement emmagasiné dans leur cerveau : comme leurs employés ont besoin de ce savoir pour travailler, ils sollicitent sans cesse le dirigeant, y compris quand celui-ci est en vacances.

La grande clé de l'approche du chef d'orchestre est donc, au-delà de penser en termes de systèmes, de mettre en place des procédures écrites qui vont permettre à son équipe de consulter son savoir sans faire appel à lui directement. Et comme nous le verrons, cette approche s'applique totalement dans une TPE, une PME ou une startup.

Est-ce que cela veut dire que vous pouvez absolument tout déléguer et automatiser, et ensuite vous relaxer à la plage en sirotant des Piña Coladas pendant que les systèmes que vous avez mis en place et les employés et prestataires que vous avez recrutés travaillent pour vous ? Oui, c'est tout à fait possible !

Même si ce n'est pas forcément ce que vous voudrez : beaucoup d'entrepreneurs sont passionnés par ce qu'ils font et aspirent au fond d'eux à se focaliser sur les compétences et passions clés, celles qui créent la véritable valeur pour l'entreprise et les clients. Mais comment cet état d'esprit de « travailler *sur* son business » plutôt que « travailler *dans* son business » se traduit concrètement dans une petite entreprise et quelles sont les techniques et méthodes pour avoir un business qui tourne sans nous ? Examinons cela en détail.

La technique de la franchise

Nous avons vu que ceux qui travaillent *sur* leur entreprise travaillent sur les systèmes de leur entreprise. Un système est un processus qui produit un résultat de manière fiable. Ce n'est pas forcément une machine. Un système peut être composé uniquement d'un être humain qui sait ce qu'il fait. Par exemple, de votre point de vue et du point de vue de votre entreprise, le cabinet d'expert-comptable auquel vous déléguez la compatibilité peut être vu comme le « système comptable » : vous fournissez des documents au système comptable, ainsi que la réponse à quelques questions, et le système comptable vous fournit en retour :

- ➔ Les formulaires administratifs remplis que vous n'avez plus qu'à signer
- ➔ Voire même toutes les déclarations, en votre nom, directement auprès des différentes administrations, qui vont ensuite vous prélever automatiquement les sommes prévues
- ➔ Un bilan chaque année
- ➔ Éventuellement des fiches de paie

Bref, de votre point de vue, vous fournissez un peu d'informations, puis l'essentiel voire la totalité d'un travail long, pénible mais nécessaire est fait de manière fiable et régulière pour vous. C'est l'intérêt d'un système.

Votre entreprise est un système, lui-même composé de nombreux sous-systèmes. Les systèmes typiques d'une entreprise sont :

1. L'administratif
2. La création des produits et des services
3. Le marketing et la vente
4. Le support client

Chacun de ces systèmes doit fonctionner au mieux : si l'un d'entre eux est défaillant, le système qui les englobe, l'entreprise, ne fonctionne plus bien et peut même mourir. C'est exactement comme le corps humain : c'est un système composé de nombreux sous-systèmes, et la défaillance d'un seul d'entre eux, le cœur, les poumons, les reins, etc., peut entraîner la défaillance du système global et donc la mort.

Pour travailler sur votre entreprise, il vous faut travailler à l'amélioration des systèmes. Il y a deux clés pour cela :

1. Standardiser
2. Déléguer ou externaliser

Il existe une technique pour vous faciliter la tâche et vous remettre dans le bon état d'esprit : la technique de la franchise. Vous allez au quotidien, pour chaque action que vous allez faire, imaginer que votre entreprise est le point de départ d'un réseau de milliers d'entreprises semblables. Votre entreprise actuelle est comme le prototype de futures entreprises. Imaginez un peu cela : vous créez une entreprise, elle fonctionne bien, mieux que bien des concurrents, et vous voulez en créer dans plusieurs villes. Vous ne pouvez évidemment pas gérer personnellement ces entreprises dans chacune de ces villes : vous devez en confier la gestion à des personnes qui vont les diriger pour vous. Comment faites-vous pour vous assurer que ces dirigeants suivent les bonnes pratiques qui ont fait le succès de votre entreprise ? Réfléchissez un peu à cela.

Peu importe que vous démarriez à peine votre projet, que vous vous demandiez « comment vais-je trouver des clients ? » et que vous doutiez donc de pouvoir créer une entreprise performante : comment feriez-vous pour vous assurer que le dirigeant d'une ville à plusieurs centaines de kilomètres suivent les bonnes pratiques qui ont fait le succès de votre entreprise ? Cette simple question vous fait basculer du mode « je travaille dans mon entreprise » au mode « je travaille à créer un système qui peut fonctionner sans moi ».

Pour cela, c'est simple : vous devez tout définir afin que, dans vos futures entreprises, chacun puisse travailler en recopiant exactement les procédures que vous avez définies dans la vôtre. Vous allez donc décrire la manière dont les différents systèmes de votre entreprise fonctionnent, par écrit, afin que n'importe quelle personne un minimum compétente dans son domaine puisse débarquer dans votre entreprise, regarder les procédures, et savoir quoi faire immédiatement. Faites cela même si vous n'avez absolument pas l'intention de créer un millier d'entreprises semblables. Gardez à l'esprit cette ambition qui doit devenir la vôtre : « Mon entreprise actuelle est le prototype de milliers de futures entreprises. Pour que la franchise fonctionne, il faut absolument que ce prototype soit le plus efficace possible. Il faut que j'analyse chacun de ces composants et que je les améliore un à un jusqu'à avoir l'entreprise la plus parfaite possible, qui sera ensuite dupliquée à l'identique des milliers de fois. »

En ayant cet état d'esprit, vous serez beaucoup plus attentif à tous les systèmes que vous pouvez améliorer dans votre entreprise. Et vous travaillerez beaucoup plus facilement *sur* votre entreprise que *dans* votre entreprise. Il est donc très important que vous pensiez en termes de systèmes.

Pour vous aider à faire cela – cela ne vient pas du jour au lendemain –, pensez à tous ces systèmes qui nous entourent et qui fonctionnent la plupart du temps à la perfection. Pensez à la complexité du corps humain. Votre corps fonctionne la plupart du temps

des dizaines et des dizaines d'années sans trop de casse avec toute la complexité de ses millions de composants qui interagissent. Pensez aux taux d'erreurs absolument minimes de votre corps, des automobiles, des réfrigérateurs, des avions, des télévisions, des ordinateurs, etc. Pensez à toute la complexité de ces systèmes qui fournissent en permanence un résultat optimal. Les systèmes de votre entreprise doivent être semblables. Vous devez apprendre à considérer toutes les tâches que vous effectuez comme faisant partie intégrante d'un système.

EXERCICE POUR VOUS AIDER À PENSER EN SYSTÈMES

Vous allez imaginer et décrire toutes les étapes d'un des trois systèmes suivants :

- Toutes les actions séquentielles qui vous permettent de conduire une automobile d'un point A à un point B.
- Toutes les actions séquentielles qui permettent de trouver un client potentiel, de lui présenter votre produit et de conclure la vente.
- Toutes les actions séquentielles qui permettent de trouver et recruter un candidat compétent pour un poste dans une entreprise.

Pour réaliser cet exercice il est très important que vous n'omettiez aucune action, même les plus simples. Par exemple, si vous choisissez de décrire toutes les actions séquentielles qui permettent de conduire une automobile d'un point A à un point B, vous allez décrire absolument toutes les tâches que vous allez accomplir, y compris appuyer sur votre clé pour ouvrir la centralisation de votre voiture, presser la poignée pour ouvrir la porte, vous asseoir, mettre la clé dans la serrure, etc. Vous allez absolument tout décrire de A à Z.

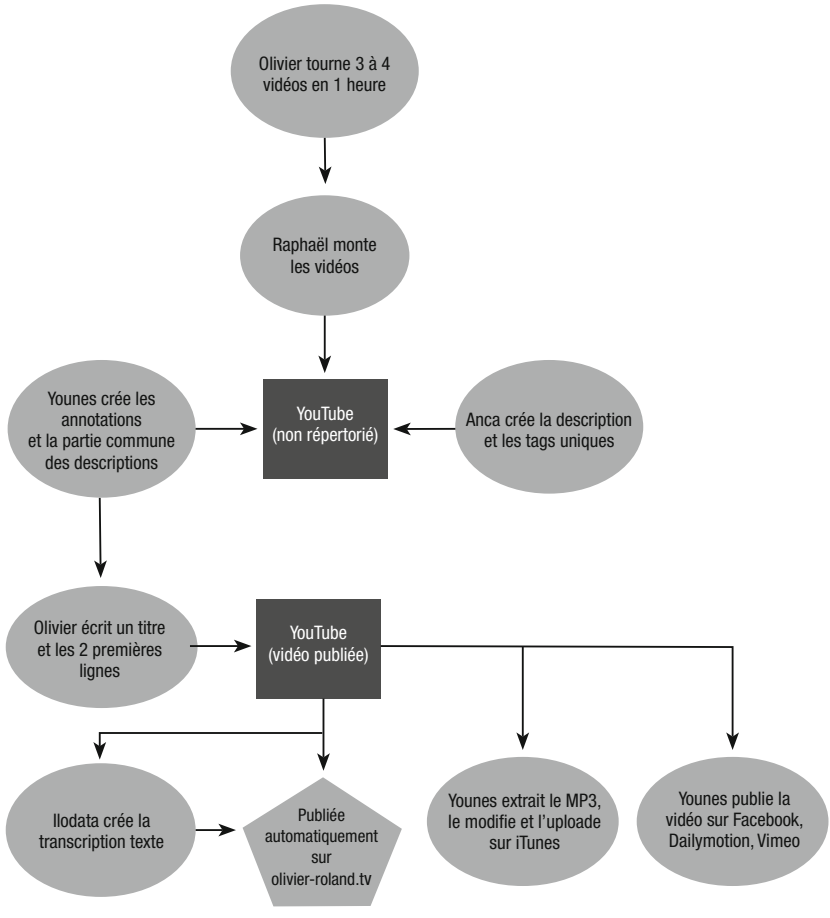
Un exemple de système : les vidéos

Voyons un exemple de système que j'ai mis en place dans mon entreprise. En février 2014, alors que je m'apprêtais à partir deux mois aux Philippines, je me suis dit que ça serait sympa de faire un petit défi pour montrer au monde qu'on peut faire des choses géniales pour son business tout en vivant à l'autre bout du monde. Je me suis donc lancé le défi de faire une vidéo par jour pendant les 60 jours de mon voyage, et de les publier sur ma chaîne YouTube[144]. J'ai tellement apprécié ce défi que non seulement j'ai réussi sans problème à faire ces 60 vidéos en 60 jours… mais je ne me suis pas arrêté là, puisque j'ai fait 465 vidéos en 465 jours, sans jamais rater un seul jour. (Je suis ensuite passé à un rythme plus raisonnable de trois vidéos par semaine.)

Au début, le processus était simple : je tournais les vidéos sur mon iPhone et je les mettais en ligne directement sur YouTube, *sans aucun montage*. C'était le jeu.

Ensuite, j'ai voulu faire davantage de qualité, en ajoutant notamment de la musique, des effets sonores, du texte, etc. Ainsi que des appels à l'action directement dans mes vidéos pour proposer aux gens de recevoir un livre en échange de leur inscription à la newsletter (vous vous rappelez le chapitre 12 et votre aimant à clients ?). Ce qui impliquait de préparer la vidéo sur YouTube, en créant notamment des annotations. Mais je ne voulais surtout pas m'embêter à faire du montage ou à préparer les vidéos sur YouTube. J'ai donc mis en place un système qui me permet de me consacrer à la création de vidéos, et qui délègue tout le reste.

[144] Visible sur www.youtube.com/user/DesLivresPourChanger.


Olivier tourne 3 à 4 vidéos en 1 heure
Raphaël monte les vidéos
Younes crée les annotations et la partie commune des descriptions
YouTube (non répertorié)
Anca crée la description et les tags uniques
Olivier écrit un titre et les 2 premières lignes
YouTube (vidéo publiée)
Ilodata crée la transcription texte
Publiée automatiquement sur olivier-roland.tv
Younes extrait le MP3, le modifie et l'uploade sur iTunes
Younes publie la vidéo sur Facebook, Dailymotion, Vimeo

Vous remarquerez que le seul moment où j'interviens après le tournage des vidéos est pour écrire le titre de la vidéo YouTube et les deux premières lignes de la description. Pourquoi est-ce que j'interviens pour faire ces actions plutôt que de les déléguer ? Car :

1. Ce sont deux actions sur lesquelles j'apporte une vraie valeur ajoutée.
2. Elles me prennent moins de deux minutes en tout.

Le titre est en effet très important, car c'est lui qui va faire en sorte que les gens cliquent pour voir la vidéo ou non. Et je suis le meilleur *copywriter* de l'équipe. De même, les deux premières phrases de la description apparaissent dans les résultats de recherche YouTube et incitent également les gens à cliquer ou non, donc elles sont très importantes. Mais tout le reste est géré par mon équipe. Ce qui veut dire qu'une vidéo de 10 minutes me prend entre 15 et 20 minutes à tourner, puis 2 minutes sur YouTube.

La vidéo est vue des milliers de fois sur toutes les plateformes vidéo, est transformée en podcast, lui-même écouté des milliers de fois, et sa retranscription est lue également des milliers de fois. Et j'ai créé du contenu qui va travailler pour moi pour les années à venir. J'ai donc un effet de levier maximal pour un travail minimal. Et c'est que vous devez vous efforcer au maximum de reproduire en créant des systèmes.

Définir les procédures

Écrire des procédures peut vous paraître long et fastidieux, et généralement ça l'est. Mais cela vaut carrément le coup, comme je vais vous le montrer. Et il est aussi possible de les rendre beaucoup plus amusantes avec une astuce toute simple et même de les déléguer.

Mais, allez-vous me dire, ces procédures sont censées décrire des « bonnes pratiques », donc des process déjà rodés. Comment faire quand on débute et que l'on n'a aucune idée de la meilleure manière de faire à peu près tout ce qu'il y a à faire ? Et surtout, est-ce qu'il est vraiment réaliste de croire qu'en démarrant une entreprise on peut prendre le temps d'écrire des procédures alors qu'on est tout seul à travailler dedans ?

La réponse à la deuxième question est clairement non, à moins que vous ayez une discipline de fer et que vous passiez du temps au moins une fois par semaine à réfléchir à la manière dont votre entreprise fonctionne pour l'améliorer. Mais soyons réalistes, la grande majorité des entrepreneurs ont trop « le nez dans le guidon » pour faire cela. Donc la meilleure chose à faire est de rapidement identifier des tâches à déléguer dans votre entreprise et de les confier à des prestataires externes. Cela vous motivera à faire des procédures, ce qui aura deux grands avantages :

1. Le simple fait de poser par écrit la méthode d'exécution d'une tâche dans votre entreprise va vous y faire réfléchir, ce qui vous permettra de voir immédiatement s'il y a une meilleure manière de faire certains points du process.
2. En demandant à quelqu'un de suivre une procédure, quelque chose de magique se produit s'il commet des erreurs, de deux choses l'une :
    - Soit il a suivi la procédure, auquel cas, génial, il suffit de corriger la procédure pour que l'erreur ne se produise plus jamais ou pour diminuer son impact si l'erreur se reproduisait.
    - Soit il n'a pas suivi la procédure, auquel cas il est indéniablement fautif. Il sera donc beaucoup plus attentif à la suivre la prochaine fois. Si votre prestataire continue à ne pas suivre les procédures, vous le constaterez très vite et il vous suffira de ne plus faire appel à lui.

De plus, grâce à la magie d'Internet, trouver des prestataires compétents et peu chers n'a jamais été aussi facile. En fait, vous pouvez déléguer des tâches aussi importantes que le design de votre logo, de votre plaquette ou de votre carte de visite pour 5 dollars sur certains sites comme je vous l'explique juste après.

La pilule amère miracle, ou pourquoi les procédures sont certes ennuyeuses mais vitales

Pour bien comprendre à quel point les procédures sont indispensables, j'aimerais aborder avec vous un concept qui peut sembler un peu complexe mais qui est absolument vital pour bien comprendre la philosophie de l'automatisation et des systèmes : c'est la ponctualisation.

C'est un concept de sociologie mais qui est concrètement applicable dans votre entreprise – même si c'est une toute petite entreprise. Laissez-moi vous donner une petite image pour être clair : visualisez une voiture. Tant qu'elle fonctionne, vous la considérez comme une voiture, c'est-à-dire une entité à part entière. Cette entité produit un résultat,

à savoir vous amener d'un point A à un point B. Si vous n'avez pas fait l'exercice de décrire les étapes que vous suivez pour amener votre voiture d'un point A à un point B, j'aimerais que vous preniez quelques instants pour l'imaginer maintenant. Allez-y. Faites-le vraiment. Prenez quelques instants pour imaginer toutes les actions que vous devez faire pour conduire votre voiture de chez vous à la maison d'un proche, en commençant par le simple fait de déverrouiller puis d'ouvrir la portière du conducteur. J'insiste. Fermez les yeux et prenez vraiment quelques instants pour imaginer toutes ces étapes. Il ne sert à rien de continuer le livre si vous ne le faites pas. Bien.

Parmi toutes les étapes nécessaires pour aller d'un point A un point B avec une voiture que vous avez choisi de décrire, il est fort peu probable – à moins que vous ne soyez mécanicien – que vous ayez décrit le fonctionnement interne du véhicule. Vous avez parlé de l'interface. Vous avez sans doute décrit : « Je m'assois sur le siège conducteur, je mets la clé de contact dans la voiture, je tourne la clé de contact, je fais démarrer la voiture, j'enclenche la vitesse et je démarre. » Vous n'avez pas décrit toutes les opérations extrêmement complexes qui se déroulent dans le moteur au moment où vous faites démarrer votre véhicule et où vous commencez à rouler avec. Pourquoi ? Parce que tout ce mécanisme très complexe est invisible et caché à vos yeux. Pour vous, cela n'a aucune importance parce que vous considérez la voiture comme un tout indivisible et un objet en tant que tel qui produit du résultat, à savoir vous transporter d'un point A à un point B.

Mais c'est complètement différent à partir du moment où votre voiture tombe en panne. Si votre voiture ne démarre pas ou si elle tombe en panne sur la route, à ce moment-là, tous les mécanismes cachés et invisibles que vous ne considériez pas vont apparaître à vos yeux. La voiture, cet objet indivisible que vous preniez comme tel, va devenir un objet constitué d'une multitude d'éléments, dont un des éléments est défectueux et empêche l'ensemble de fonctionner. C'est ce processus que l'on appelle la ponctualisation.

C'est quand nous passons de la perception d'un objet indivisible à l'ensemble des composants qui font que cet objet fonctionne, que nous percevons les relations entre ces composants. C'est exactement la même chose dans une entreprise. Vous avez tout autour de vous, que vous soyez seul ou que vous ayez des employés, des systèmes dont vous ne considérez pas forcément les composants internes, car votre préoccupation essentielle est le résultat produit.

Si vous avez une société de services ou même si vous êtes tout seul, un de vos systèmes peut être votre méthode pour obtenir de nouveaux clients ou votre méthode de travail quand vous allez voir des clients et que vous faites votre prestation de service. Tout cela, ce sont des systèmes qui sont composés d'un tas d'éléments qui sont en interaction entre eux – parfois de manière très complexe – et qui produisent un résultat. Par exemple, votre méthode de travail chez votre client va produire comme résultat votre prestation de service, qui va apporter de la valeur. C'est le résultat attendu par votre client en échange duquel il vous donne de l'argent. En tout cas c'est la théorie. Évidemment, si le résultat attendu par le client diverge trop du résultat que votre méthode de travail produit, il y aura des problèmes.

C'est la même chose avec la méthode pour acquérir de nouveaux clients. Vous voyez sans doute ce système comme une boîte noire, sans trop vous préoccuper des composants intérieurs. Vous regardez surtout le résultat, à savoir le nombre de clients que ça vous rapporte.

Il y a énormément de choses intéressantes à tirer de ce concept :

- → **Nous pouvons utiliser la ponctualisation comme une démarche systématique pour étudier les composants internes du système,** pour faire en sorte qu'ils fonctionnent harmonieusement entre eux et chacun au maximum de leur capacité. Il serait dommage de ne s'intéresser aux composants qu'en cas de panne !
- → **Un seul composant défectueux dans le système peut suffire à ce que l'ensemble ne produise plus de résultats.** Si par exemple un petit élément dans votre démarreur ne fonctionne plus, votre voiture ne pourra plus démarrer même si tout le reste fonctionne. C'est exactement la même chose dans beaucoup de processus, avec des nuances. Dans les processus humains, qui ne sont évidemment pas mécaniques, il est bien moins fréquent que la panne d'un seul composant empêche totalement la production du résultat. Mais dans tous les cas, **la qualité du résultat obtenu sera fortement dégradée**.

Si vous prenez l'habitude de voir chaque tâche dans votre entreprise comme partie intégrante d'un système qui lui-même fait partie intégrante du système plus large qu'est votre entreprise, cela change complètement votre vision par rapport à un entrepreneur lambda. Vous voyez chacune des tâches comme potentiellement analysable, améliorable, et automatisable ou délégable, plutôt que juste des choses que vous devez faire dans votre entreprise sans trop réfléchir à la manière dont vous les faites.

C'est dans cette approche, et dans sa mise en pratique, que réside la différence entre travailler *dans* et *sur* son entreprise. Est-ce que cela devient un peu plus clair ? Est-ce que vous voyez le gouffre entre les entrepreneurs « classiques » et ceux qui réfléchissent en termes de systèmes ? C'est un gouffre énorme et pourtant franchissable avec les bonnes connaissances, et une application régulière et rigoureuse de ces principes.

En ayant cette démarche-là, vous avez une démarche de ponctualisation systématique. Plutôt que d'attendre qu'un problème se révèle dans un système, vous commencez à en étudier les composants. Vous allez prendre un système actuel, étudier ces composants et chercher à les améliorer pour qu'ils fonctionnent de mieux en mieux plutôt que de devoir éteindre des incendies à tout bout de champ. Vous allez faire un travail de prévention, comme ce qu'on fait lorsque l'on confie sa voiture à un spécialiste qui va examiner le moteur pour s'assurer qu'il n'y a pas de problème, avant qu'elle ne tombe en panne. Faire de la prévention et chercher à optimiser chaque composant sont déjà une belle avancée.

Ce qui est formidable avec ça, c'est qu'à partir du moment où vous comprenez la conception et le système des choses, vous vous mettez à voir des systèmes partout. Par exemple, dans un hôtel ou un restaurant lorsque le service n'est pas terrible ou quand vous recevez un produit et que la livraison n'est pas parfaite. Vous allez réfléchir et vous dire : « Il y a un problème dans le système. D'après ce que je peux voir, quel est le composant dans ce système qui a une défaillance dans le processus et qui fait qu'actuellement, j'ai un produit ou un service défaillant qui m'est adressé ? » Et c'est absolument génial ! En fait, vous avez une perspective générale et globale d'analyse du système. Vous vous demandez quel est le ou les composants à l'intérieur du système qui a /ont produit ce résultat défectueux. Si vous faisiez partie de l'entreprise qui fournit le produit ou service, ou que vous étiez consultant, vous pourriez ensuite aller chercher et identifier ces composants, repérer ce qui ne fonctionne pas et entreprendre des mesures correctives.

C'est cette démarche que vous devez avoir dans votre entreprise pour absolument tout ce que vous faites. Dès que vous constatez un dysfonctionnement, vous allez réfléchir aux composants spécifiques du système qui ont causé ce problème et faire en sorte à la fois que le problème s'efface immédiatement et qu'il ne se reproduise plus à l'avenir. Vous allez aussi avoir une démarche d'étude systématique de tout ce que vous faites.

L'approche idéale : tout documenter depuis le début

Pour cela, la meilleure chose à faire est de documenter ce que vous faites. Documenter ce que vous faites ne va pas seulement servir de cadre et de motivation pour faire cette démarche d'analyse de tous les processus et systèmes qui ont lieu dans votre entreprise – même, et je le répète, quand vous êtes tout seul. Cela va aussi fournir la base, l'assise solide, pour l'automatisation de votre entreprise.

Vous allez donc devoir documenter tous les systèmes de votre entreprise. J'insiste : tous les systèmes de votre entreprise doivent être documentés. Cela a de nombreux avantages : cela vous permet notamment d'être sûr que chacun part de la même base et dispose de la même référence pour communiquer. C'est très important dès le premier employé ou le premier prestataire. Ainsi, si un client appelle votre entreprise, il sera toujours traité de la même manière, quelle que soit la personne qui lui répond. La qualité de l'accueil d'un client dans votre entreprise est très importante. Cela ne doit pas être tributaire du hasard, ni de la personne qui a le temps de décrocher le téléphone à ce moment-là. La qualité de l'accueil d'un client doit être de qualité uniforme.

Comment documente-t-on un système ? Tout simplement avec des procédures. C'est un processus qui n'est pas très excitant mais qui peut vraiment vous apporter joie, prospérité et tranquillité d'esprit. C'est ce qui fera toute la différence entre une entreprise qui vous demande 70 heures de travail par semaine, dans laquelle vous êtes indispensable, et où, si vous partez en vacances et que vous avez eu l'audace de couper votre téléphone portable, 10, 20, 30, 100 messages vous attendent dès que vous le rallumez… et une entreprise qui ne vous demande qu'un nombre raisonnable d'heures, qui vous paye à la hauteur de votre travail, de votre motivation, de votre ambition et du risque que vous prenez et qui vous laisse partir en vacances tranquillement sans que chacun ait besoin de vous en permanence.

Comment utilise-t-on les procédures ? Tout simplement, vous allez analyser chaque système dans votre entreprise et le décomposer tâche par tâche comme vous l'avez fait dans l'exercice du module précédent. Vous allez documenter chacune de ces tâches dans des procédures bien définies. Évidemment, en même temps, vous allez réfléchir à ce processus et voir comment l'améliorer. Vous aurez des procédures pour absolument tout dans votre entreprise :

- → La réception téléphonique d'un client.
- → La réception physique d'un client.
- → Comment on prépare un produit avant de l'expédier.
- → Comment on fait une prestation de service chez un client : la méthode de travail, les outils employés, etc.

Tout, absolument tout, doit être documenté. C'est vraiment quelque chose qui peut paraître ennuyeux. Et… il est clair que ce n'est pas la chose la plus excitante que vous allez faire dans votre entreprise. Mais dites-vous que chaque heure que vous passerez à créer ces procédures vous économisera des semaines entières de travail à l'avenir. Et pourra vous sauver de sérieux problèmes. Peut-être qu'aujourd'hui vous ne voyez pas l'intérêt de faire tout cela. Mais il est beaucoup plus facile de créer ces procédures au fur et à mesure, quand vous créez votre entreprise, parce que vous allez justement mettre en place des systèmes. Quand vous allez les mettre en place, vous allez pouvoir les décrire.

Je ne me fais pas d'illusion. Je pense que la plupart d'entre vous se diront que c'est génial mais ne le feront pas. Je vous encourage fortement à ne pas faire partie de cette majorité. Faites partie de la minorité qui agira et qui appliquera ces principes. Peut-être pas à court terme mais au bout de quelques mois, au bout d'un an, dès l'embauche de votre premier employé et même avant, vous verrez la différence fondamentale que cela fait dans le fonctionnement de votre entreprise au quotidien.

L'approche réaliste : créer les procédures pour les employés et les prestataires

Ceci dit, une majorité d'entre vous ne créera pas ces procédures. Et je vous comprends : c'est difficile et ennuyeux. Donc je vous recommande de chercher le plus vite possible des tâches récurrentes à déléguer pour pas cher chez des prestataires externes, car cela vous motivera à créer ces procédures. Je vous en parle dans la prochaine section.

Faire ou faire faire les procédures ?

Vous allez me dire : « Oui mais il y a des systèmes dans lesquels je n'ai absolument aucune compétence. Si je devais écrire des procédures, je ne saurais pas quoi mettre ! » Par exemple, si vous deviez décrire le fonctionnement d'une voiture, vous ne saurez pas décrire le système du moteur. Vous avez totalement raison. Vous mettez ici le doigt sur quelque chose de très important. Au début, vous aurez forcément une maîtrise minimale des systèmes qui sont dans votre entreprise. Vous allez donc les décrire avec vos compétences à vous. Dès que vous avez une équipe ou que vous commencez à externaliser auprès de prestataires, prenez en compte ces deux choses très importantes :

1. **Quand vous réalisez vous-même les procédures, vous les soumettez systématiquement à vos employés ou à vos prestataires.**

   Vous leur demanderez de critiquer cette procédure et de voir ce qui peut être amélioré. Cela fait partie de leur job : qu'ils vous aident à améliorer les systèmes de votre entreprise pour qu'elle tourne de la manière la plus efficace possible. Vous allez systématiquement leur demander de vous dire quand ils ont l'impression qu'une procédure n'est pas au point ou s'il en manque une. C'est vraiment quelque chose de très important. Ensuite vous pourrez leur demander de créer eux-mêmes des procédures, ce qui vous soulagera énormément et libérera votre créativité.

2. **Vous devez confier la documentation d'un système à la meilleure personne dans votre entreprise qui soit capable de gérer ce système.**

   Ce deuxième point est important : vous n'êtes effectivement pas toujours la meilleure personne pour rédiger les procédures. Si, par exemple, vous avez une voiture dans votre entreprise qui sert pour le déplacement ou les prestations de services – admettons que

c'est une entreprise qui loue des limousines avec chauffeur et que vos clients sont des clients prestigieux qui ont besoin d'organiser des événements avec des limousines – vous pouvez peut-être avoir dans votre entreprise un mécanicien qui sait exactement comment fonctionnent les limousines, qui sait les réparer, qui sait les bichonner, qui sait faire en sorte qu'elles fonctionnent exactement comment elles devraient fonctionner : à la perfection. Dans ce cas, c'est à lui d'écrire la procédure de « comment entretenir, réparer et faire en sorte que la limousine soit la plus performante possible ». Vous allez me dire que ça ne sert à rien, que si ce mécanicien part ou qu'il lui arrive un accident ou autre chose, il n'y aura personne dans l'entreprise qui saura utiliser cette procédure. Et vous allez peut-être aussi me dire que si vous devez embaucher un autre mécanicien, de toute façon, celui-ci saura s'occuper de la limousine ! Eh bien, pas forcément. La procédure élaborée par votre mécanicien sera destinée à d'autres mécaniciens, qui auront les connaissances techniques suffisantes pour pouvoir se servir de ces procédures. Votre mécanicien connaît par cœur toutes les pannes typiques que peut avoir cette voiture, sait exactement comment les résoudre de la manière la plus efficace possible sans tâtonner. Il a passé parfois des heures et des heures à chercher la solution la plus appropriée pour tel ou tel problème. Entre votre mécanicien qui a une connaissance parfaite et une grande expérience de votre véhicule et un mécanicien que vous venez d'embaucher, qui sort de l'école, qui a de bonnes connaissances théoriques sur les moteurs et sur les voitures en général mais absolument aucune connaissance spécifique sur votre limousine, il y a une énorme différence en productivité et dans leur capacité à fournir rapidement des résultats de qualité. Si votre mécanicien précédent a gardé tout son savoir dans son esprit sans le décrire quelque part, ce nouveau mécanicien devra reprendre de zéro et il devra lui aussi attendre des mois ou des années avant d'avoir la même expérience que le mécanicien précédent. En revanche, si ce dernier a élaboré toute une procédure avec des descriptions précises des problèmes typiques que rencontre la voiture et comment les résoudre efficacement, le jeune mécanicien n'aura plus qu'à lire ce manuel pour acquérir instantanément et en quelques heures l'essentiel du travail et de l'expérience du mécanicien précédent. Est-ce que vous comprenez la différence fondamentale que cela fait en termes d'efficacité dans votre entreprise ?

Une invention a tout changé pour l'humanité il y a quelques millénaires. Cette invention, c'est l'écriture. Grâce à l'écriture, les êtres humains ont pu commencer à accumuler et à transmettre des connaissances avec une efficacité largement supérieure. Et pourtant, la majorité des entreprises aujourd'hui vivent comme à l'époque des chasseurs-cueilleurs : l'essentiel du savoir est transmis de manière orale. Ne soyez pas comme ces entreprises. mettez la puissance de l'écriture à votre service.

Encore une fois, votre entreprise est elle-même un système. Son objectif est de gagner plus d'argent qu'elle n'en dépense. Tous les systèmes intérieurs sont des composants qui sont en relation entre eux et avec elle, et qui servent uniquement ce but. Les procédures servent aussi ce but. Elles permettent aux personnes compétentes de faire en sorte que leur savoir ne soit pas enfermé uniquement dans leur cerveau et qu'il soit à la disposition de tous : quand quelqu'un arrive pour remplacer une personne ou pour faire une fonction similaire, cette personne n'a pas à tout réapprendre. Elle n'a même pas besoin de prendre une grosse partie du temps de la personne qu'elle va remplacer ou qu'elle va seconder. Elle va passer une partie de son temps à lire le manuel et les procédures. Éventuellement, elle posera quelques questions. Cela veut dire que votre spécialiste ne sera pas accaparé. Cela veut dire aussi que s'il n'est pas en mesure de former la

personne parce qu'il est à l'hôpital, qu'il est décédé ou qu'il n'a pas les moyens matériels de le faire, vous ne serez pas totalement désemparé. Vous aurez l'essentiel de son savoir, de son expérience et de ses connaissances sous forme écrite à la disposition des personnes qui ont les compétences suffisantes pour s'en servir.

Imaginez que votre mécanicien prenne un mois de congé parce qu'il a bien travaillé et qu'il a bien mérité de partir en vacances. Du coup, vous prenez un mécanicien en CDD ou en intérim, pour pouvoir gérer le véhicule pendant son absence. Ce mécanicien n'aura pas l'expérience du mécanicien habituel sur cette limousine. Sans manuel de procédures écrites, à chaque fois que le mécanicien embauché en CDD ou en intérim rencontrera un problème qui lui paraîtra difficilement surmontable, que va-t-il faire ? Il va prendre son téléphone et appeler le mécanicien en vacances pour le déranger et lui demander de l'aide. Voilà ce qui va se passer. Et peut-être souvent. Si l'essentiel des compétences et du savoir de ce mécanicien en vacances est dans un manuel de procédures, le nombre d'appels va être beaucoup moins élevé. Si ce manuel est bien fait, les principaux problèmes y seront décrits. Il n'aura plus qu'à suivre la procédure qui est donnée. Il n'aura pas besoin d'appeler le mécanicien parti en vacances.

Maintenant imaginez que ce soit vous qui partiez en vacances. Cela va être exactement la même chose. Si vos employés n'ont pas de procédures écrites, si tous les conseils et toutes les directives que vous leur donnez tous les jours ne sont ni définies ni synthétisées sous forme écrite quelque part, comment voulez-vous que vos employés travaillent sans vous ? Ils ne le peuvent pas. À un moment ou un autre, ils vont se retrouver bloqués dans leur travail. D'habitude, quand vous êtes là, il leur suffit de vous poser une question pour avoir la réponse. Là, ils vont devoir vous appeler pendant que vous serez en vacances… Pas le meilleur moyen de se reposer !

Si vous avez des procédures écrites dans votre entreprise qui décrivent l'essentiel des situations auxquelles vont faire face vos employés, qui expliquent de manière méthodique toutes les étapes à faire pour sortir de ces situations et pour produire un résultat optimal, le nombre d'appels que vous aurez sera drastiquement diminué. Dans le même temps, vous aurez une entreprise automatisée. Vous pourrez partir pendant un certain temps et vos employés n'auront pas besoin de vous pour que votre entreprise fonctionne. Votre entreprise continuera à produire un résultat optimal sans que vous ayez besoin d'être là.

Je pense que vous avez compris, à présent, l'importance extrême d'avoir des procédures écrites. D'abord analysez les systèmes et chacun de leurs constituants. Essayez de les améliorer. Décrivez comment ces constituants fonctionnent et synthétisez tout cela dans une procédure simple à destination de tous vos employés.

Quelques conseils sur l'art d'écrire des procédures. Vous devez suivre un modèle qui suivra quatre règles :

1. **Les procédures doivent apporter constamment de la valeur ajoutée à vos clients, à vos employés et à vos fournisseurs.** Cela doit être du savoir concret directement applicable, qui soit utilisable pour fournir un résultat optimal.
2. **La procédure doit être compréhensible par des personnes avec le minimum de compétences possibles.** Ça veut dire que dans le cas du mécanicien, vous lui demanderez de décrire la procédure de manière suffisamment didactique et simple pour qu'un mécanicien débutant et sortant de l'école puisse facilement prendre possession de la compétence et du savoir qui sont dans ces procédures. Bien entendu, vous n'allez

pas demander à votre mécanicien d'écrire une procédure pour que votre comptable puisse réparer le moteur en cas de besoin. Mais les procédures doivent être écrites de la manière la plus simple et la plus didactique possible.

3. **Toutes les procédures devront être rassemblées et centralisées dans un seul Manuel de Procédures.** Si quelqu'un a besoin d'une procédure, il n'aura pas besoin de la chercher pendant des heures. Tout est centralisé dans un classeur ou un manuel. Vous pouvez évidemment le faire de manière totalement dématérialisée en installant un Wiki, un blog ou un site Internet, par exemple. Je vous recommande un dossier Dropbox[145] qui vous permet de partager et de synchroniser des dossiers et des fichiers à travers des dizaines ou des centaines d'ordinateurs à travers le monde, c'est le plus simple pour démarrer.
4. **Toute procédure vise à produire un service client prévisible et uniforme.** Par exemple, la qualité d'accueil d'un client ne doit pas dépendre du hasard ou de la personne sur qui le client tombe. Le client doit toujours bien se faire accueillir quand il vient à l'entreprise. Cela peut être fait en déterminant des procédures.

Comment démarrer simplement

Vous vous demandez sans doute : « OK, mais je vais démarrer mon entreprise tout seul… Par quel système je commence l'analyse et la documentation ? » C'est une excellente question. Dès que vous rencontrez un problème et que vous trouvez une solution, je vous recommande d'écrire ce problème et d'écrire la solution que vous avez trouvée étape par étape. C'est une procédure.

Cela veut dire qu'à l'avenir, quand vous ou l'un de vos employés rencontrera le même problème, il lui suffira de regarder la solution trouvée pour la mettre en pratique. Éventuellement, vous pourrez ou votre employé pourra améliorer cette solution. À ce moment-là, vous ferez ou il fera une mise à jour de la procédure.

Cela me permet d'insister sur un des autres grands avantages des procédures. Elles aident non seulement à automatiser votre entreprise et à ce que le savoir ne soit pas seulement dans les cerveaux, mais elles constituent aussi une mémoire beaucoup plus efficace que votre cerveau. Est-ce qu'il vous est déjà arrivé d'avoir une idée géniale, tellement géniale que vous étiez persuadé de vous en rappeler toute votre vie ? Tout cela pour que, une fois une bonne nuit de sommeil passée, tout ce dont vous vous souvenez est d'avoir eu une idée géniale… sans vous souvenir exactement de ce que c'était ? Si cela vous est arrivé, je vous rassure, vous n'êtes pas le seul. J'ai moi-même été victime très souvent de ce problème. C'est pour cela qu'il est important de noter toutes vos idées quelque part dès que vous les avez. Et c'est exactement pareil avec les solutions que vous trouvez aux problèmes. Quand vous trouvez une solution à un problème, vous la trouvez tellement géniale que vous êtes absolument sûr que vous ne l'oublierez jamais. Puis s'écoulent plusieurs mois voire plusieurs années et le problème se produit à nouveau. Tout ce dont vous vous souviendrez, c'est que vous aviez trouvé la solution mais vous n'avez plus qu'un vague souvenir de la solution en elle-même. C'est une énorme source de perte de temps et de productivité. En plus, c'est vraiment très frustrant.

Voici ce que je vous recommande et c'est par là que vous allez commencer à faire des procédures dans votre entreprise : dès que vous rencontrez un problème et que vous trouvez une solution, vous écrivez le problème et vous écrivez la solution étape par étape.

---

[145] http://olivier-roland.com/dropbox.

C'est une manière de vous motiver à écrire des procédures, car quand vous avez trouvé la solution à un problème vous êtes en général très content de vous, vous pouvez donc utiliser cette énergie positive pour décrire rapidement comment vous avez trouvé la solution à cet épineux problème. Vous verrez que vous rencontrerez beaucoup de problèmes au début parce que vous créez votre entreprise. Cela va vous permettre de constituer l'embryon de votre manuel de procédures.

Ensuite, vous allez décomposer tout ce qui est fait dans l'entreprise étape par étape et les décrire. Faites-le au fur et à mesure. Au début, quand vous allez commencer, laissez-vous quand même quelques semaines de travail pour bien mettre tout ça en place. Vous allez vite avoir une méthodologie pour la fabrication du produit, pour la livraison, pour les prestations de services que vous allez faire, pour démarcher vos clients, etc. Vous allez documenter ce système rapidement, justement parce que vous allez créer cela quand tout est encore frais dans votre esprit. En le faisant petit à petit, cela représentera beaucoup moins de travail qu'au bout de cinq ans, si vous aviez une entreprise qui fonctionne pas mal et que vous vous dites : « Oh là là ! Je travaille vraiment trop. Il faudrait vraiment que j'automatise. Je vais mettre en place des procédures. » Là, vous allez devoir analyser tout ce qui se passe dans votre entreprise. Si vous le faites au fur et à mesure, ce sera beaucoup plus facile et cela représentera une quantité de travail beaucoup moins décourageante. Surtout, centralisez toutes les procédures dans un manuel de procédures. Vous donnerez immédiatement ce manuel à chacun de vos nouveaux employés. Lire le manuel de procédure fera partie de leurs premières tâches.

Laissez-moi vous récapituler les avantages principaux des procédures :

1. **Elles compensent votre manque de mémoire.**
2. **Elles établissent une base pour la communication et le travail collaboratif.** À partir du moment où une procédure est écrite, vos salariés ne pourront pas vous dire : « Attends, non… Les consignes que tu m'as données la semaine dernière, c'était là-dessus. Moi je les ai interprétées comme ça, etc. » À partir de moment où vous donnez vos instructions de manière orale, c'est obligatoirement soumis au filtre des mémoires et de l'interprétation. Quand un texte est écrit, les problèmes d'interprétation sont moins fréquents et les problèmes de mémoire sont réglés pour tout le monde.
3. **Elles font gagner un temps énorme dans la formation de nouveaux employés.** Je pense que vous l'avez compris avec l'exemple du mécanicien de limousines.
4. **Elles permettent à chacun de savoir précisément ce qu'il doit faire, même quand vous n'êtes pas là.**

Je vous l'ai déjà dit, je le répète ici, c'est très important : ce sont les procédures qui font toute la différence du monde entre une entreprise efficace qui peut fonctionner sans vous et une entreprise qui ne peut pas se passer de vous et qui vous réclame 70 heures par semaine.

Je pense que vous commencez à comprendre mieux la nuance entre travailler *dans* son entreprise et travailler *sur* son entreprise. Quand on travaille sur son entreprise, on voit tous les systèmes qui la composent. On essaye de faire en sorte que tous ces systèmes fonctionnent de la meilleure manière possible. Dès qu'on voit un dysfonctionnement, on identifie le ou les composants qui causent ce dysfonctionnement. On les répare. On les améliore. On voit l'entreprise comme une structure, comme un

système composé de sous-systèmes que l'on doit améliorer. Quand on travaille dans son entreprise, on n'a pas cette vision, on se contente de vivre au quotidien, d'éteindre des incendies à droite et à gauche, d'avoir un job.

Comment faire des procédures en vous amusant

OK, je ne vous promets pas que vous allez passer la soirée de votre vie avec ces astuces, mais il y a une manière de faire des procédures de façon beaucoup moins ennuyeuse et longue que de les écrire. Suivez le guide.

Faites des procédures en vidéo

Quand il s'agit de montrer des tâches réalisées sur ordinateur – et 99 % des tâches réalisées par mon entreprise sont faites sur ordinateur – vous pouvez tout simplement enregistrer votre écran pendant que vous commentez à voix haute ce que vous faites. Ensuite, votre employé ou votre prestataire va regarder la vidéo, et refaire pas à pas ce que vous avez enregistré. S'il y a une étape qu'il ne comprend pas, il peut se repasser le passage qui décrit cette étape à volonté. Si vous vous contentez de faire cela, donc d'enregistrer votre écran quand vous faites une démonstration « en live » à un prestataire ou un employé, vous aurez les 80 % d'avantages que vous donne une procédure avec 20 % des efforts.

Réfléchissez à l'avantage immense que vous donnent ces vidéos par rapport à des simples présentations orales des tâches à faire, comme le font la très grande majorité des entrepreneurs. Quand vous vous contentez d'expliquer à l'oral une tâche à faire :

- → L'employé pourra vous poser des questions sur le moment, mais s'il y a une étape qu'il ne comprend pas par la suite, il devra sans cesse revenir vers vous jusqu'à ce qu'il maîtrise parfaitement la tâche.
- → S'il a une question et que vous n'êtes pas là, il devra soit vous déranger soit attendre que vous soyez disponible, en étant bloqué dans sa tâche, ou en la réalisant moins bien.
- → S'il oublie une étape dans le processus – ce qui arrive souvent – soit il devra vous reposer la question, soit il fera mal la tâche ou sera bloqué.

Alors que s'il a accès à une vidéo, tous ces problèmes disparaissent immédiatement. Maintenant, d'après vous, combien de temps supplémentaire vous faut-il pour faire une présentation à l'oral et enregistrer votre écran en même temps, par rapport au simple fait de faire une présentation à l'oral ? Eh oui. Juste le temps d'enclencher le logiciel d'enregistrement, ce qui prend entre 2 et 5 secondes. Seulement entre 2 et 5 secondes. Est-ce que vous pensez que ce temps supplémentaire sera bien rentabilisé ? Vous pouvez parier que oui.

Si la tâche que vous expliquez n'est pas à effectuer sur un ordinateur, vous pouvez l'enregistrer au format audio ou vidéo avec votre smartphone. Simple et efficace.

Logiciels pour enregistrer votre écran :

- → Camtasia[146] (PC et Mac)
- → Screenflow[147] (Mac)

---

[146] http://olivier-roland.com/camtasia/.

[147] http://olivier-roland.com/screenflow/ .

Faites faire les procédures par vos prestataires et employés

Il est rare que je fasse les procédures par écrit moi-même. À présent, mes prestataires sont suffisamment familiers avec ma manière de travailler et mes outils pour que je puisse me contenter de leur envoyer un bref e-mail avec une rapide description de la tâche à faire et de leur demander de me faire une procédure complète. Je peux aussi leur demander tout simplement : « Je veux le résultat X, peux-tu trouver la meilleure manière de faire, puis en faire une procédure ? ».

Comme votre prestataire ou votre employé va être généralement plus compétent que vous dans la tâche que vous lui confiez, vous pouvez vous contenter de faire cela plutôt que de rechercher par vous-même comment une tâche va être faite. Vous pouvez aussi tout simplement lui acheter une formation en ligne, voire un livre sur le sujet et lui demander de suivre l'enseignement, de l'appliquer à une tâche précise et de vous faire un rapport.

UN (AUTRE) EXEMPLE AVEC MA CHAÎNE YOUTUBE

Quand je suis parti faire un voyage de deux mois aux Philippines en février 2014, j'ai décidé de me lancer un défi fun et qui avait un potentiel intéressant pour mon entreprise : réaliser une vidéo par jour et la poster sur ma chaîne YouTube[148]. Les objectifs étaient multiples, et l'un d'eux était évidemment d'augmenter mon audience via un format que les gens adorent et que j'étais loin d'utiliser à son plein potentiel : la vidéo.

Or, une des choses à faire pour augmenter le trafic sur les vidéos YouTube est de réaliser une petite vignette qui est une capture de la vidéo, avec un texte écrit en gros dessus, qui doit donner envie de regarder la vidéo. Certes, YouTube fait lui-même une vignette à partir d'une vidéo mise en ligne, mais sans texte. L'idée est que lorsque les gens regardent une vidéo sur YouTube et voient les vignettes dans la colonne de droite, il y en a tellement que la vôtre **doit** ressortir pour être visible.

La meilleure manière de faire cela est d'avoir une vignette avec un grand texte coloré, ce qui distingue immédiatement votre vidéo des autres. Évidemment, je ne voulais pas passer du temps à réaliser une telle vignette tous les jours : cette tâche ne fait clairement pas partie de mes « compétences cœur ». Je l'ai donc déléguée à Younes. Au début, il a fait des vignettes comme cela :

[148] http://www.youtube.com/user/DesLivresPourChanger.

Comme manifestement ce n'était pas assez graphique (ni même assez lisible), quand l'un de mes collègues m'a parlé d'un guide qui expliquait comment faire des vignettes YouTube plus design et surtout plus efficaces, j'ai sauté sur l'occasion et j'ai immédiatement demandé à Younes de télécharger ce guide (il était gratuit), de le suivre et de l'appliquer à la lettre. Très vite, les vignettes sont devenues comme ceci :

Ce n'est pas un chef-d'œuvre non plus, mais ces titres sont beaucoup plus efficaces pour faire ce qu'on leur demande : attirer l'attention.

Est-ce une tâche 20/80 ? Pas vraiment : les nouvelles vignettes augmentent peut-être de 5 ou 10 % seulement les vues d'une vidéo (il est difficile de mesurer précisément cette augmentation). Une vignette prend entre 5 et 10 minutes à faire, donc à raison d'une par jour ce n'était clairement pas 20/80 pour moi de le faire. Mais comme j'ai confié cette tâche à Younes, elle m'a pris exactement 0 minute par jour. Et une tâche qui prend 0 minute par jour et qui augmente de 5 à 10 % mon audience **est** une tâche 20/80.

Et elle m'a demandé peut-être 5 minutes en tout et pour tout à déléguer : j'ai juste demandé par e-mail à Younes de le faire, puis je lui ai envoyé un lien vers ce guide. Je lui ai ensuite demandé de faire une procédure écrite décrivant ce qu'il fait. De cette manière, s'il ne peut plus faire cette tâche temporairement ou définitivement, quelle qu'en soit la raison, il me suffira de donner cette procédure à un autre **VA** (**virtual assistant**) pour qu'il puisse se mettre immédiatement au travail. Bref : donner des tâches à vos prestataires/employés et faire des procédures n'a pas besoin d'être long et compliqué.

Comment externaliser à bas coût grâce à la magie du Web

Imaginez pouvoir déléguer la majorité :

- ➔ Des tâches répétitives qui vous prennent du temps
- ➔ Des tâches que vous ne faites pas bien
- ➔ Des tâches qui ne vous rapportent pas directement de l'argent
- ➔ Voire des tâches que vous haïssez carrément

Et ceci à des coûts aussi faibles que 3 dollars de l'heure ? Est-ce que cela ne vous permettrait pas d'avoir un rythme de vie plus serein, de vous consacrer à l'essentiel et de développer à fond votre business ?

Cela vous paraît trop beau pour être vrai ? Mais maintenant vous me connaissez et vous vous dites que je n'écris pas cela pour rien. Et vous avez raison ! Aujourd'hui grâce à Internet, de nombreux métiers n'ont plus besoin d'être faits à un emplacement spécifique

et peuvent donc être réalisés à distance. À distance, cela veut dire, de chez soi, à 2 kilomètres du bureau… ou de chez soi à 16 000 kilomètres du bureau. Cela veut dire que vous pouvez avoir, littéralement, une armée de personnes qui travaillent pour vous de chez elles (ou de n'importe où ailleurs : café, hôtel, hotspot wifi, ou même dans un parc avec une clé 3G !), sans que vous n'ayez besoin d'acheter ou louer des bureaux et tout le matériel qui va avec.

Cela veut dire que vous pouvez proposer de travailler pour vous à des personnes qui vivent dans des pays où le coût de la vie est très inférieur à celui des pays occidentaux… et donc où les tarifs de prestation et les salaires sont aussi très inférieurs à celui des pays occidentaux. Avant que vous ne criiez à l'exploitation, voire peut-être à l'esclavagisme pour les plus extrémistes, examinons ensemble les raisons qui font qu'externaliser dans ces pays est tout à fait éthique, et en fait une aubaine pour les pays pauvres et les gens qui y vivent.

Puis, si je ne vous ai pas perdu en route (et si je vous ai perdu, bonne continuation, c'était génial de vous avoir comme lecteur), je vous expliquerai comment externaliser efficacement dans ces pays, pour rendre tout le monde heureux : vos prestataires, vos clients et vous-même.

Pourquoi externaliser dans des pays à bas coût est éthique

1. Cela crée de l'emploi dans des pays qui en ont bien besoin

La première raison est tout simplement qu'en faisant travailler des prestataires dans ces pays, vous créez de l'emploi. Vous permettez donc à des gens qui n'ont pas la chance de vivre dans un pays développé comme nous d'accéder à un emploi digne qui les fait vivre eux et leur famille. Certes, cela peut faire perdre des emplois à votre pays – mais pas forcément, j'y reviens au point 2 – mais quoi qu'il en soit, on ne peut pas nier que ces pays en ont davantage besoin que nous.

Externaliser dans ces pays est donc une manière beaucoup plus efficace de les aider que de faire des donations pour des ONG, car vous permettez à des gens de devenir autonomes et de monter en compétence en pratiquant un véritable métier, plutôt que d'entretenir la spirale infernale de l'assistanat[149]. Externaliser dans ces pays est donc une solution de développement durable pour eux.

Évidemment, rien n'est tout noir ou tout blanc. Mais la délocalisation n'est pas aussi noire que ce que les médias veulent nous faire croire. Je veux bien que dans notre pays tout ne soit pas tout rose non plus, mais il suffit d'une visite en dehors des zones touristiques de ces pays en voie de développement pour réaliser qu'à côté de leurs problèmes, les nôtres sont bien enviables.

2. Cela crée beaucoup de richesses dans votre pays

Certes, en faisant appel à des prestataires là-bas, cela diminue le nombre d'emplois dans votre pays. Mais imaginez : si vous pouvez avoir trois personnes à temps plein qui travaillent pour votre entreprise – pour le prix d'une seule dans votre pays –, est-ce que

[149] Cependant, il y a des cas où les dons sont nécessaires, notamment en cas de catastrophes humanitaires, ne me faites pas dire ce que je n'ai pas écrit !

vous pensez que cela va faire une différence dans le développement de votre entreprise et générer davantage de valeur pour vos clients, pour vous-même et pour votre pays ? Vous pouvez être sûr que ce sera le cas !

Externaliser dans des pays où les coûts sont moindres vous permet d'avoir deux, trois, quatre voire cinq prestataires ou employés là où vous ne pourriez vous payer les services que d'un seul dans votre pays, ce qui, à condition d'externaliser les bonnes tâches, peut faire une différence énorme pour votre entreprise. Votre entreprise va donc croître plus vite, gagner plus d'argent, et en retour vous allez payer des impôts et des taxes dans votre pays, augmentant donc sa richesse.

3. Externaliser dans ces pays est à l'opposé de l'exploitation

Une critique que l'on entend souvent à propos de l'externalisation dans des pays à bas coût, résumée dans la connotation négative qu'a le mot « délocaliser », est que c'est de l'exploitation. Sauf qu'ici nous ne parlons pas d'externaliser à des petits enfants Chinois qui vont travailler 12 heures par jour dans des usines insalubres. Nous parlons de confier à quelqu'un un travail qu'il peut accomplir à son rythme, de chez lui ou de partout ailleurs dans le monde, tout en gagnant un salaire confortable par rapport aux normes de son pays, qui lui permet de vivre confortablement et de subvenir aux besoins de sa famille. En fait, externaliser de cette manière permet à bien des personnes de ces pays plus pauvres que le nôtre de travailler dans des conditions bien plus confortables que s'ils devaient prendre un job « normal ».

MON EXEMPLE AVEC YOUNES

Younes est mon assistant et réalise de nombreuses tâches pour moi : modération des commentaires sur mes blogs, animation des communautés de mes formations, montage de la plupart de mes vidéos, animation de la communauté Facebook de mes blogs, gestion et publication des transcriptions textes de mes vidéos, gestion des e-mails envoyés par mon audience, des e-mails du SAV, etc. Il fait de nombreuses tâches, ponctuelles ou répétitives, qui me prendraient un temps fou à faire moi-même.

Il vit à Agadir au Maroc. Savez-vous quel est le salaire minimum légal au Maroc ? Allez-y. Dites un chiffre. Ou pensez à un chiffre plutôt, sinon vous allez avoir l'air bizarre à parler tout seul devant votre livre.

Au moment où j'écris ces lignes, le salaire minimum marocain est de 2 333,76 dirhams par mois, soit 207,87 euros par mois. Aux 35 heures françaises, cela ferait seulement 1,37 euro de l'heure[150]. Mais les 35 heures sont un luxe que peu de pays peuvent se permettre. Au Maroc, la durée de travail hebdomadaire est de 44 heures (sur 6 jours par semaine). Cela fait donc un salaire horaire de 1,09 euro de l'heure, avec un seul jour de repos par semaine.

Quand Younes a commencé à travailler pour moi, il finissait ses études et travaillait donc pour moi à temps partiel. Je le payais 3 dollars de l'heure, soit un peu plus de deux fois le salaire minimum marocain, un très beau salaire pour un étudiant.

Ensuite, il n'a pas trouvé de travail correspondant à son diplôme et a dû trouver un boulot alimentaire qu'il détestait, 44 heures par semaine, pour gagner ce salaire minimum. En apprenant cela, comme j'étais très satisfait de ses services, j'ai cherché d'autres tâches à lui déléguer et lui ai proposé de travailler à mi-temps pour moi, en l'augmentant à 5 dollars de l'heure. Cela a tout changé pour lui : du jour au lendemain, il a quitté son boulot alimentaire, et il pouvait travailler de chez lui (ou de partout ailleurs), à mi-temps… et il gagnait plus qu'en travaillant 44 heures par semaine dans un boulot sans âme.

[150] En comptant 4,33 semaines dans un mois (52 / 12).

Étant toujours très satisfait de ses services, je lui ai graduellement confié de plus en plus de tâches, en l'augmentant à nouveau. Il gagne à présent plus de dix fois le salaire minimum marocain, ce qui lui permet de vivre très confortablement, et il a même embauché une assistante à qui il va déléguer certaines des tâches que je lui confie, en attendant d'autres employés, car il a pour objectif de développer son entreprise de services à destination des entrepreneurs francophones.

Attention toutefois : je ne recommande pas quand vous externalisez de confier tout à une seule personne. Que se passerait-il en effet si cette personne tombait malade ou avait un accident ? Pour ma part, j'ai également une assistante administrative qui s'occupe des factures, des demandes de remboursement clients, etc. Elle est familière avec le fonctionnement de l'entreprise. Et j'ai de nombreux autres prestataires qui s'occupent d'autres choses.

Tout ce que fait Younes est décrit dans des procédures écrites, que j'ai créées ou qu'il a créées. En cas d'indisponibilité de Younes, je peux facilement donner ces procédures à mon assistante qui pourra ainsi s'occuper des tâches les plus vitales. Et j'ai aussi un réseau de prestataires qui peuvent s'occuper d'autres tâches de manière ponctuelle. Je peux déléguer certaines des tâches de Younes à ces prestataires. L'idéal dans l'externalisation est de trouver d'excellents prestataires avec qui vous allez travailler régulièrement sur le long terme, voire d'embaucher ceux-ci pour qu'ils travaillent uniquement dans votre entreprise à temps complet. Mais vous ne devez jamais faire reposer votre business sur une seule personne. J'en reparle juste après.

Comment externaliser ?

Démarrez rapidement et facilement

Le plus simple pour démarrer est tout simplement de vous rendre sur Fiverr[151] ou son équivalent européen People per Hour[152].

Fiverr est un site américain mettant en relation des milliers de prestataires à travers le monde avec *vous*, et qui ont tous un point en commun : ils proposent leurs services pour 5 dollars. Ou plutôt, ils proposent un service ou un produit d'appel à 5 dollars, libre à vous ensuite de prendre les services complémentaires qu'ils proposent (souvent). Allez y faire un tour. Vous serez étonné par le nombre de choses que vous pouvez acheter pour 5 dollars : une couverture pour un livre ou un rapport, un article unique rédigé en anglais, que vous pouvez publier sur votre site, une vidéo animée pour illustrer une de vos compos (utile si vous êtes musicien), l'édition de la vidéo de présentation de votre entreprise, votre visage « cartoonisé » que vous pourrez ensuite utiliser dans votre communication ou juste pour votre plaisir personnel, le design de votre logo, un rendu 3D de votre produit pour qu'il soit présentable sur un site de e-commerce, le nom de votre marque (ou votre nom !) dessiné sur les seins d'une plantureuse Latina, etc.

Et c'est sans compter les cadeaux improbables mais originaux que vous pouvez commander comme un chanteur groove qui chante « Happy Birthday » d'une voix suave en vidéo, en la dédiant à la personne à qui vous l'offrez, un Fidjien qui fait la même chose mais avec un ukulélé sur une plage paradisiaque, une vidéo avec une vraie journaliste dedans dans laquelle on annonce l'anniversaire fêté comme une grande nouvelle à la télé, ou des marionnettes qui font de même…

Bref, Fiverr ou People per Hour sont les sites idéaux pour faire votre premier petit pas

[151] http://olivier-roland.com/fiverr/.

[152] http://olivier-roland.com/people-per-hour/.

dans l'externalisation à distance : allez juste y faire un tour, prenez un truc qui vous fait marrer et payez les 5 dollars ou les 5 euros demandés. Cela vous mettra en confiance ensuite pour aller plus loin. Petit pas par petit pas.

À ce jour, toutes les offres ou presque sont en anglais. Si cela vous rebute, déjà, relisez la partie sur l'apprentissage des langues au début de ce livre, et ensuite essayez People per Hour, plus focalisé sur l'Europe.

UN EXEMPLE DE L'UTILISATION POSSIBLE DE FIVERR

Comme ma chaîne YouTube commençait à décoller, j'ai commandé une analyse de celle-ci par un spécialiste français que j'ai trouvé sur People per Hour. Le rapport coûtait 50 euros (oui, **tout** n'est pas à 5 euros !) et j'ai été impressionné par la qualité de celui-ci[153]. L'une des recommandations données était notamment d'avoir une bannière YouTube. Je suis donc allé sur Fiverr, j'ai commandé à quatre **providers** une bannière chacun – pour 5 dollars l'unité – et j'ai ensuite pris la meilleure. Voici le résultat :

Olivier Roland
Inspiration | Motivation | Conseils concrets pour les entrepreneurs et les rebelles intelligents
Olivier Roland
S'abonner
Accueil
Vidéos
Playlists
Chaînes
Discussion
À propos
Vous ne devriez pas être salarié : les 10 raisons
Vous ne devriez pas être salarié : les 10 raisons
129 697 vues il y a 3 ans

On peut clairement mieux faire, mais rappelez-vous : cela m'a demandé 5 minutes de commander cette bannière, et cela m'a coûté 20 dollars. C'est du vrai 20/80.

Quand je l'ai fait, ma chaîne recevait environ 50 000 vues par mois. Une fois les 200 000 vues par mois atteintes, je suis passé par un graphiste qui s'est occupé du design de l'ensemble de mes blogs et plateformes sur le Web. J'aurais aussi pu lancer un concours sur 99designs pour avoir une meilleure bannière (voir plus bas). Mais pendant un bon moment, ce design convenait parfaitement.

Rappelez-vous : les choses n'ont pas besoin d'être difficiles ou compliquées. Ou de coûter cher. L'important est d'avancer en sélectionnant au maximum les actions qui demandent peu d'efforts mais ont un maximum de résultats.

Aller plus loin : les « vrais » sites d'outsourcing

Vous pouvez externaliser pas mal de choses avec Fiverr et People per Hour, et même trouver des prestataires avec qui travailler régulièrement, mais si vous voulez aller au-delà, il faut passer sur d'autres sites. Celui que j'utilise et que je vous recommande est **Upwork**[154], mais il y en a bien d'autres : Freelancer, Guru, The Freelance Nation, etc., sans compter les Français comme Louer un étudiant, Progonline, Codeur, etc.

Upwork et les sites que je cite ici sont des plateformes de mise en relation entre des

[153] Ce n'est pas toujours le cas sur ces sites, loin de là.

[154] http://olivier-roland.com/upwork/, issue de la fusion entre Elance et oDesk.

prestataires du monde entier et leurs clients. Autrement dit, en passant par ces sites, vous pouvez trouver des prestataires pour des milliers de tâches différentes, travaillant dans quasiment tous les pays du monde, à tous les prix possibles et imaginables, de l'assistant virtuel en Inde à 2 dollars de l'heure jusqu'à l'expert en droit américain à 500 dollars de l'heure, en passant par quasiment… tout ce que vous pouvez imaginer.

À ce jour, Upwork comptabilise plus de 10 millions de prestataires qui gagnent au total plus d'un milliard de dollars par an grâce à ce site. Autant dire que vous pouvez y trouver de tout, mais que si vous savez chercher et que vous persévérez un peu, vous pouvez trouver de nombreux prestataires de qualité qui peuvent apporter une valeur incroyable à votre entreprise… tout en vous faisant gagner un temps fou. La plupart des prestataires sont anglophones, mais vous pouvez aussi trouver des prestataires francophones sans problème dans de nombreux domaines, sans compter ceux qui parlent espagnol, portugais, mandarin, etc. Publier une demande de service est gratuit, même si en fonction des sites vous pouvez choisir de mettre en avant une demande, qui se démarquera alors plus facilement des autres, pour 20 à 30 dollars. Je ne me suis servi de cette fonction qu'une fois et je n'ai pas vu de grosse différence, donc je vous recommande de vous contenter de l'option gratuite, au moins dans un premier temps. Dès que vous avez publié votre demande, elle apparaît dans le « catalogue » du site et des prestataires vont commencer à vous faire des propositions. En fonction de la nature du projet, de vos exigences et de la fourchette de prix que vous proposez, vous pouvez obtenir entre… zéro candidature[155] et des dizaines. Vous choisissez ensuite un ou plusieurs prestataires, éventuellement après avoir correspondu avec eux pour clarifier certains points, voire après avoir fait des entretiens sur Skype, par exemple. Vous avez ensuite grosso modo deux modes de fonctionnement que voici.

◗ 1. Vous payez une somme fixe déterminée à l'avance par le prestataire, une fois le projet complété

Quand vous publiez votre demande vous indiquez une fourchette de budget, puis les différents prestataires intéressés vous proposeront leur tarif pour ce projet. Une fois mis d'accord avec le prestataire que vous avez choisi, la somme est débitée de votre compte, et versée sur un compte tiers de confiance géré par le site. Cela rassure le prestataire, qui sait qu'il ne travaillera pas pour rien s'il fait du bon boulot, et qu'il n'a pas affaire à un escroc. Et de votre côté, vous êtes aussi rassuré car c'est vous qui demanderez au site de débloquer les fonds une fois le projet livré, si vous êtes content du résultat. Si vous ne l'êtes pas, vous le signalez au site et un de ses employés va examiner votre projet, toute la correspondance entre vous et le prestataire, ainsi que le produit ou le service livré et tranchera le litige. De cette manière, tout le monde est rassuré et peut travailler sereinement. De plus, je peux vous dire que ce genre de litiges est extrêmement rare : depuis 2009, j'ai externalisé plus de 100 tâches, fonctions et projets sur Upwork[156] pour un coût global de 29 790 dollars et je n'ai jamais eu de problème qui justifie de faire appel à leur arbitrage.

Vous pouvez vérifier que le travail avance bien en mettant en place des étapes dans le projet, à 25, 50 et 75 % de complétion, par exemple. Le prestataire vous envoie un rapport, éventuellement vous montre un prototype ou une maquette, et si vous estimez que le projet avance bien vous pouvez libérer une partie des fonds au fur et à mesure.

---

[155] Cependant sur les 57 projets que j'ai externalisé sur Elance depuis le début, le pire nombre de prestataires qui m'ont proposé leurs services a été de deux. Mais il est théoriquement possible que votre projet n'intéresse vraiment personne.

[156] D'abord sur Elance et oDesk, deux sites qui ont fusionné ensuite pour donner Upwork.

◗ 2. Vous payez le prestataire à l'heure

En lui allouant un nombre d'heures maximal par semaine et une durée maximale pour le projet. Le logiciel fourni par le site suit automatiquement le nombre d'heures passées par le prestataire sur votre projet : c'est le prestataire lui-même qui indique au site quand il commence à travailler pour vous et quand il arrête en cliquant sur un bouton du logiciel. Le logiciel prend des captures d'écran à intervalles réguliers et donne des statistiques sur l'utilisation de la souris et du clavier, avec l'accord du prestataire, ce qui vous permet de vérifier que les heures loguées par le prestataire ont bien été travaillées pour vous et décourage de manière générale les tricheries. C'est un fonctionnement très pratique, car le logiciel du site s'occupe de compter le nombre d'heures, et ensuite vous êtes automatiquement débité toutes les semaines sur votre carte bancaire et votre compte Paypal, et le site émet une facture correspondante : cela évite beaucoup de tracasseries et de pertes de temps. Comme pour le fonctionnement par projet, vous pouvez vérifier que le travail avance bien en mettant en place des étapes.

D'accord allez-vous me dire, ces sites ont l'air bien beau, mais qu'est-ce que l'on peut externaliser exactement, et comment trouver de bons prestataires ? Je vous l'explique dans un instant, mais d'abord allons faire un petit tour du côté de la création de graphismes avec un site qui va – tout simplement – changer votre vie !

Des centaines de graphistes à votre service avec 99designs

Début de l'année 2000, quelques mois avant que je ne crée ma première entreprise. Il me faut un logo pour mon entreprise, c'est évident. Comment faire, à cette époque où Internet balbutie encore[157] pour trouver un bon graphiste ? Il n'y a pas trois mille solutions : soit prendre les Pages Jaunes et en appeler quelques-uns, soit faire appel à mes connaissances pour qu'ils me recommandent des graphistes. C'est cette deuxième solution que je choisis, en demandant à la structure d'aide à la création d'entreprise avec laquelle j'ai le plus d'affinités s'ils n'ont pas des graphistes à me recommander. Effectivement, ils en ont, et ils les recommandent aussi à un collègue créateur d'entreprise qui a besoin d'un logo.

Je rencontre donc, tout comme mon collègue, trois graphistes qui doivent ensuite revenir chacun avec plusieurs propositions. L'un d'eux revient me voir avec deux propositions de logo et les deux autres avec cinq chacun, soit 11 en tout. Les logos proposés par un même graphiste sont souvent assez proches dans leur style. Alors que j'hésite sur le logo à choisir, mon collègue créateur vient me voir pour me dire qu'il a trouvé qu'un des logos proposés par un graphiste est en fait un Clip art gratuit intégré à Microsoft Office ! Le graphiste lui demandait environ 1 200 euros pour ce clip art qu'il avait trouvé dans Word. J'ai éliminé ce graphiste – c'était celui qui m'avait proposé deux logos – et j'ai donc choisi mon logo parmi les 9 propositions restantes. J'ai payé ce logo environ 1 100 euros.

On accélère vers juillet 2012, une époque où Internet a fini de dire « areuh » et sait maintenant pleinement parler. Je sélectionne avec satisfaction le logo final pour mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie*.

---

[157] À titre d'exemple à l'époque le moteur de recherche le plus utilisé en France n'était pas Google – en fait il était presque inconnu – mais Yahoo!.

Je suis d'autant plus satisfait que :

- → C'est un logo que j'ai choisi parmi 198 propositions.
- → J'ai soumis aux votes de mes lecteurs et de mes proches la dizaine de logos qui me plaisait le plus.
- → Le prix total pour ce logo était de 499 dollars, soit environ 400 euros TTC à l'époque.

Qu'est-ce qui a changé entre 2000 et 2012 qui a tellement amélioré mon expérience en tant que client ? C'est simple : Internet a vu l'émergence de plateformes de mise en relation entre les graphistes et les clients, notamment 99designs[158], au fonctionnement simple :

- → Vous créez un compte en tant que client (c'est bien sûr gratuit).
- → Vous créez un projet en spécifiant ce que vous voulez : logo, carte de visite, design de site Web, icône, bouton, design d'application iPhone ou Android, bannière pour Facebook, Twitter, YouTube, brochure, flyer, t-shirt, étiquette, couverture de livres et j'en passe et des meilleures.
- → Vous décrivez ensuite ce que vous voulez en remplissant le formulaire proposé par 99designs. Je vous recommande de remplir le formulaire en anglais car vous toucherez ainsi beaucoup, beaucoup plus de designers, et partout dans le monde. Si vous ne maîtrisez pas suffisamment l'anglais, relisez les trois premiers chapitres.
- → Vous choisissez ensuite le prix que vous êtes prêt à mettre (plusieurs vous sont proposés avec une estimation du nombre de designs que vous obtiendrez).
- → Vous pouvez choisir de garantir le concours, ce que je vous recommande personnellement de faire : auquel cas vous vous engagez à choisir un design à la fin, ce qui sera indiqué aux designers et augmentera le nombre de participants. En revanche, si vous ne choisissez aucun design à la fin du concours la somme que vous avez promise sera distribuée entre tous les designers participants.
- → Ensuite vous attendez que les premiers designs arrivent. Notez-les et surtout commentez-les pour que tous les designers participants puissent avoir une idée de ce qui vous plaît.
- → Puis, après quelques jours, le concours est fini : vous pouvez sélectionner les quelques logos qui vous plaisent le plus et demander à vos amis et vos collègues de voter pour eux.
- → Puis vous choisissez le gagnant et récupérez les fichiers.

Le logo gagnant du concours que j'ai lancé sur 99designs pour mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie* : des silhouettes d'oiseaux représentant des livres s'éloignant vers le soleil levant.

[158] http://olivier-roland.com/99designs/.

C'est d'une simplicité et d'une puissance redoutable. Chaque entrepreneur devrait utiliser ce genre de sites. Attention toutefois : je ne vous recommande pas d'utiliser 99designs ou un site apparenté au démarrage. Le prix d'un package logo + design de carte de visite et papier en-tête ne coûte que quelques centaines d'euros, mais cela vous coûtera encore moins cher de prendre quatre ou cinq prestataires sur Fiverr. Si vous avez obtenu plusieurs dizaines de milliers d'euros de prêt pour votre entreprise, dans ce cas OK, vous pouvez en dépenser 500 pour un tel package. Mais sinon, n'oubliez pas le *Lean Startup* : n'investissez pas plus que plusieurs dizaines d'euros tant que votre entreprise n'a pas prouvé qu'elle pouvait être rentable.

L'art de l'externalisation réussie – conseils pratiques

Voici quelques conseils pratiques issus de toutes mes lectures sur le sujet et de mes années de pratique :

1. **Soyez *très* précis dans la formulation de ce que vous voulez.** L'une des erreurs les plus courantes chez les entrepreneurs est de ne pas communiquer des consignes suffisamment claires sur le projet ou la tâche qu'ils veulent externaliser. Indiquez donc très précisément le résultat final que vous désirez !
2. **Incluez un test simple dans la description.** Je pose toujours une question simple non reliée au projet dans la description de celui-ci. Ma favorite est : « Quelle est la langue de la Suède ? » Cela permet de s'assurer que la personne qui fait une proposition pour le projet lit vraiment les instructions, et est capable de les suivre : cela élimine beaucoup de touristes. De plus, cette question est en quelque sorte un piège : le suédois est évidemment la langue officielle de la Suède, mais cinq langues minoritaires y sont également reconnues : le finnois, le meänkieli, le lapon, le romani et le yiddish. La très grande majorité des prestataires qui répondent à la question se contentent du suédois, et je ne leur en tiens pas rigueur. Mais si l'un d'entre eux va plus loin et me précise l'existence de ces langues minoritaires, il gagne immédiatement des points : je sais déjà qu'il ira au bout de ce que je lui demanderai, et même un peu au-delà.
3. **Si vous recherchez un francophone, précisez que le prestataire doit répondre à votre projet en français.** À ce jour, Upwork demande que les descriptions de projet soient écrites en anglais, mais rien ne vous empêche de demander aux prestataires de répondre en français. Vous repérerez ainsi immédiatement ceux qui n'ont pas un niveau de maîtrise suffisant de la langue.
4. **Faites réfléchir un peu le prestataire.** Si votre projet est un projet unique – plutôt que des prestations récurrentes – posez ces deux questions dans la description de votre projet[159] : « Combien de temps pensez-vous que vous allez prendre pour terminer ce projet ? » et « Cassez le projet en étapes. Combien de temps prendrez-vous pour accomplir chacune de ces étapes ? ». Cela force les prestataires à réfléchir un peu à votre projet, et à vous faire des propositions d'organisation. Il sera également très instructif de comparer les différentes évaluations faites par les prestataires.

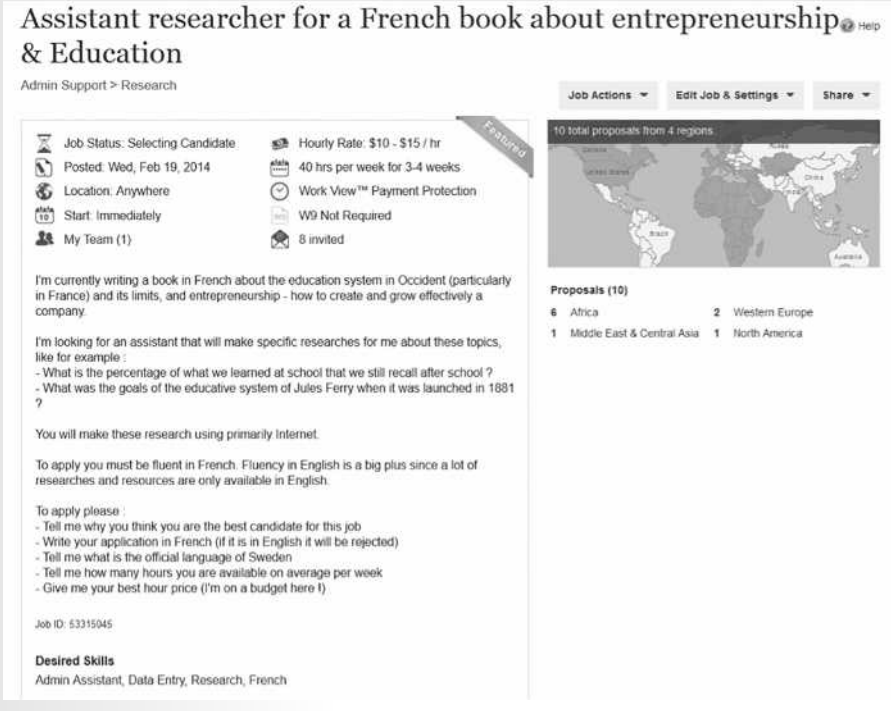
[159] Ces deux questions sont données par Chris Ducker dans son livre *Virtual Freedom.*

5. **Demandez-lui quelques détails en plus.** Demandez aussi au prestataire de vous dire pourquoi vous devriez le choisir, et le nombre d'heures par semaine pendant lesquelles il est disponible pour ce projet. J'aime aussi demander que le prestataire me donne son meilleur prix. Cela peut éventuellement décourager certains débordements à ce niveau.

6. **N'hésitez pas à prendre plusieurs prestataires dans un premier temps.** Confiez-leur un petit travail en « conditions réelles », et ne gardez que celui qui aura le mieux performé.

EXEMPLE AVEC L'ASSISTANTE DE RECHERCHE POUR CE LIVRE

Comme j'ai tenu à ce que le maximum de choses que j'affirme dans ce livre soit appuyé par des sources fiables, je me suis offert les services d'une assistante de recherche qui a été chercher les sources que je lui demandais. Pour cela, je suis passé par Elance (avant sa fusion avec oDesk pour devenir Upwork). Voici le texte que j'ai publié :



Assistant researcher for a French book about entrepreneurship & Education

Help

Admin Support > Research

Job Actions | Edit Job & Settings | Share

Job Status: Selecting Candidate
Posted: Wed, Feb 19, 2014
Location: Anywhere
Start: Immediately
My Team (1)
Hourly Rate: $10 - $15 / hr
40 hrs per week for 3-4 weeks
Work View™ Payment Protection
W9 Not Required
8 invited

Featured

I'm currently writing a book in French about the education system in Occident (particularly in France) and its limits, and entrepreneurship - how to create and grow effectively a company.

I'm looking for an assistant that will make specific researches for me about these topics, like for example :
- What is the percentage of what we learned at school that we still recall after school ?
- What was the goals of the educative system of Jules Ferry when it was launched in 1881 ?

You will make these research using primarily Internet.

To apply you must be fluent in French. Fluency in English is a big plus since a lot of researches and resources are only available in English.

To apply please :
- Tell me why you think you are the best candidate for this job
- Write your application in French (if it is in English it will be rejected)
- Tell me what is the official language of Sweden
- Tell me how many hours you are available on average per week
- Give me your best hour price (I'm on a budget here !)

Job ID: 53315045

Desired Skills
Admin Assistant, Data Entry, Research, French

10 total proposals from 4 regions

Proposals (10)

6	Africa	2	Western Europe
1	Middle East & Central Asia	1	North America

C'est donc une prestation récurrente que je recherche, avec un certain nombre d'heures par semaine. Vous pouvez remarquer[160] que :

- J'explique exactement en quoi la tâche consiste, en donnant des exemples précis.
- Je précise qu'il faut parler français couramment, et demande que la réponse soit écrite en français.
- J'ai spécifié 40 heures par semaine maximum, mais je demande au prestataire combien d'heures il peut y consacrer par semaine, car il est peu probable qu'il soit disponible 40 heures.

[160] Si vous n'arrivez pas à lire cette description en anglais, lisez le chapitre 1.

- La bannière « Featured » en haut vous indique que c'est un projet que j'ai choisi de mettre en avant contre paiement. C'est la seule fois où je l'ai fait sur Elance, et étant donné le peu de candidats que cela m'a amenés (10), je ne suis pas très convaincu de l'utilité de cette fonction. Mais allez savoir combien j'aurais eu de propositions sans !
- J'utilise la fameuse question sur la Suède !

Au final, sur les dix candidats j'en ai rejeté deux immédiatement, et ai sélectionné quatre prestataires pour leur confier un petit travail de recherche. Cela m'a permis de déterminer que la plus efficace était Anne-Sophie, une Française qui vit aux Émirats Arabes Unis, et qui a fait un boulot incroyable pour ce livre. Merci Anne-Sophie !

D'ailleurs, c'était la seule de tous les prestataires qui m'avait indiqué que la Suède avait cinq langues minoritaires, en plus du suédois.

Un des prestataires m'avait même assuré que l'une de ses compétences était de « dénicher toutes les infos possibles sur un sujet donné », et pourtant n'avait indiqué que le suédois comme langue ! Évidemment, il n'a pas gagné beaucoup de points avec ce décalage entre son discours et la réalité.

Que pouvez-vous externaliser ?

Car oui, à ces tarifs-là, même les particuliers peuvent externaliser certaines tâches, comme des recherches pour leurs études ou leurs vacances, l'organisation de voyages, et même certaines tâches qu'ils font en tant que salarié[161] !

Celles-ci peuvent évoluer mais voici les catégories majeures proposées par Upwork aujourd'hui :

Cela fait beaucoup de catégories ! Et effectivement, la règle d'or en externalisation est la suivante : si cela peut être fait à distance et que c'est légal, alors vous pouvez trouver quelqu'un sur un de ces sites pour le faire. En fait, beaucoup de métiers pourraient être faits à distance aujourd'hui. C'est encore peu répandu, notamment parce que beaucoup de personnes au sein des entreprises ne l'ont pas encore compris… ou qu'ils pensent que cela a des inconvénients insurpassables, comme le fait de ne pas pouvoir échanger des mauvaises blagues à la machine à café. Mais que peut concrètement externaliser le dirigeant d'une TPE qui n'a pas ou peu d'employés ? Voici un éventail des possibilités.

[161] Vérifiez auprès de votre employeur que vous avez le droit de faire cela avant de déléguer des tâches que l'on vous demande au travail !

La comptabilité

Cela paraît évident, et ça l'est. La première chose que tout entrepreneur devrait externaliser[162] est la comptabilité, car :

- → C'est une tâche ennuyeuse et très chronophage qui n'a rien à voir avec le cœur de métier de votre entreprise.
- → C'est une tâche qui demande des compétences qui mettent des années à être acquises… et cela n'empêche pas les experts-comptables de se tromper de temps à autre…
- → C'est une tâche qui demande sans cesse de suivre les évolutions du droit pour être bien faite.
- → Une seule erreur peut vous coûter cher au niveau juridique et fiscal.

De plus, il est facile de trouver un cabinet d'expert-comptable qui pourra s'occuper de tout pour une jeune entreprise pour 1 000 euros *par an* ou moins. Nul besoin d'utiliser Upwork pour trouver un expert-comptable, et à ce jour je ne vous le recommande pas étant donné la faiblesse de l'offre sur ces sites.

À la place, laissez-moi vous raconter comment j'ai trouvé l'expert-comptable le moins cher de la ville lorsque j'ai créé mon entreprise en 2000… et comment j'ai récidivé en 2009 lorsque, après avoir vendu son cabinet à un expert-comptable moins compétent qui a fait plusieurs erreurs, j'ai dû changer de cabinet.

Juillet 2000, quelques jours après avoir créé mon entreprise. Entre les 1 000 tâches que je dois effectuer, je dois trouver un expert-comptable. Mon budget étant serré et l'incertitude quant au succès de mon entreprise grande, l'équation est simple : comment trouver l'expert-comptable le moins cher de la ville ? Après quelques tergiversations j'imagine la solution : prendre simplement le numéro de fax de tous les comptables de la ville, en les entrant simplement dans un fichier Excel à partir… des Pages Jaunes papier. Puis j'ai envoyé un fax via mon ordinateur en bricolant le logiciel fourni avec mon modem… C'était la bonne époque. Le fax est arrivé dans la boîte de réception d'une centaine d'experts-comptables et demandait tout simplement de renvoyer un fax au numéro spécifié, avec leur meilleure offre pour mon entreprise. Je ne me rappelle plus exactement combien de réponses j'ai reçues, mais c'était plusieurs dizaines. Les prix variaient du simple au triple. J'ai ensuite tout simplement pris les cinq moins chers et je suis allé les voir. Puis, j'ai choisi l'expert-comptable qui me paraissait le plus compétent et sympathique parmi les cinq.

Quand j'ai dû choisir un nouveau cabinet en 2009 j'ai fait exactement la même chose… sauf que j'ai envoyé des e-mails au lieu d'un fax.

Vous pouvez bien sûr faire la même chose – je vous le recommande même. Le fax peut même être une bonne idée – il vous distinguera de tous les e-mails que ces cabinets reçoivent chaque jour. Attention, je ne recommande pas forcément de choisir le moins cher des experts-comptables : mais étant donnée ma situation à l'époque, c'était la meilleure chose à faire. Et je ne le regrette pas.

---

[162] À part les micro-entrepreneurs français qui peuvent tenir une comptabilité très simplifiée.

Le design de votre entreprise

J'ai déjà parlé de l'externalisation du graphisme auparavant en abordant Fiverr et 99designs, et il est évident que c'est également l'une des premières choses que vous pouvez et devez externaliser, surtout étant donné le faible prix des prestations sur Fiverr.

Faites-vous réaliser un logo sur Fiverr par quatre ou cinq prestataires, sélectionnez le meilleur et demandez-lui de vous réaliser aussi vos cartes de visite. Utilisez ensuite un imprimeur en ligne pour imprimer vos cartes[163].

Puis, en fonction de vos besoins, organisez un concours sur 99designs pour créer une plaquette et le design de votre site Web.

Si vous avez le budget, vous pouvez aussi prendre directement le package « identité d'entreprise » de 99designs qui comprend tout ce dont vous avez besoin pour démarrer.

Diverses tâches, avec un assistant virtuel généraliste

La prochaine étape peut consister à trouver un assistant virtuel généraliste, qui sera l'équivalent d'une secrétaire. Quelques exemples de tâches que vous pouvez assigner à votre assistant virtuel :

- → Modération des commentaires sur vos sites
- → Gestion de la publication sur les médias sociaux (Facebook, Twitter, etc.)
- → Réponse aux commentaires sur vos sites et sur les médias sociaux
- → Commente pour vous sur les médias sociaux, YouTube, d'autres blogs. Attention, je vous recommande fortement de ne pas l'autoriser à écrire en votre nom ! Demandez-lui d'utiliser son prénom, avec un lien vers votre site. Et pas de spam, bien sûr : interdisez-lui de faire le même commentaire copié-collé partout, demandez-lui de prendre quelques minutes pour lire les articles et écrire des commentaires personnalisés.
- → Gestion et vérification des sauvegardes, de vos sites notamment (sur Dropbox, par exemple)
- → Recueil des témoignages de vos clients dans un fichier Word (pratique pour une réutilisation ultérieure)
- → Gestion des e-mails de niveau 1 : filtre les spams et autres e-mails non désirés, vous transmet le reste)
- → Gestion des e-mails de niveau 2 : après une formation et en suivant une procédure détaillée, votre assistant répondra à un maximum d'e-mails et ne vous transmettra que ceux auxquels il ne peut pas répondre. Parmi ces e-mails qu'il ne peut pas traiter, vous identifierez au fur et à mesure des modèles, vous compléterez la procédure et sa formation pour qu'il puisse les gérer à l'avenir.
- → Éventuellement, gestion des appels téléphoniques
- → Gestion et édition des factures, via des logiciels de facturation en ligne[164]
- → Gestion des remboursements (si vous offrez des garanties satisfait ou remboursé ou que vous vendez par correspondance)

---

[163] Par exemple http://olivier-roland.com/ooprint/ ou http://olivier-roland.com/vistaprint/.

[164] Comme http://olivier-roland.com/e-tag/ par exemple.

→ Gestion partielle ou totale du SAV, par e-mail par exemple, ou en utilisant un logiciel dédié[165]

→ Etc.

Vous êtes en gros limité par le temps de votre VA, ses compétences et votre imagination ! Il n'est pas si facile de trouver un bon assistant généraliste, et cela peut prendre un moment… mais cela en vaut la peine. Passez une annonce sur plusieurs sites, par exemple Upwork, Guru et Freelancer.com, et choisissez entre trois et six personnes à qui vous allez confier un petit travail, à chaque fois le même. Puis choisissez les deux meilleures personnes et faites-les travailler pour vous pendant 30 jours. Soyez transparent là-dessus avec eux, et dites-leur que vous prendrez la personne qui vous aura semblé la plus apte à travailler régulièrement avec vous.

La création de contenus gratuits avec un responsable marketing

Aujourd'hui, il est difficile d'avoir une présence importante sur le Web sans avoir une stratégie de publication de contenu en relation avec le domaine de votre entreprise. Non seulement personne ne s'est jamais intéressé au blog super-lisse et super-ennuyeux d'une entreprise qui communique officiellement sur ses produits, mais Internet est à présent tellement saturé de messages en tout genre qu'il est devenu vital de publier du contenu vraiment intéressant pour les gens. Du contenu qui intéresse les gens peut en gros se classer en deux catégories :

1. **Les distractions.** Plus c'est drôle ou plus cela distrait ou fait rêver, mieux c'est.
2. **Les solutions aux problèmes.** Plus le problème est urgent et important pour les gens et plus votre solution (méthode, astuce) peut les aider, mieux c'est.

Du contenu de qualité peut attirer un flot de visiteurs régulier gratuitement sur votre site et, couplé à d'autres mécanismes comme la capture d'e-mails, en convertir une partie en clients.

Il est facile pour beaucoup d'entreprises de créer du contenu de la deuxième catégorie, les solutions aux problèmes. Prenez une feuille de papier ou ouvrez un document sur votre ordinateur et prenez quelques instants pour réfléchir : quels sont les problèmes les plus courants que se posent tous ceux intéressés par vos produits ou services ? Listez-en au moins une dizaine. Les trois ou quatre premiers viendront sans doute facilement, ensuite ce sera plus difficile : n'abandonnez pas tant que vous n'en avez pas au moins dix.

Vous avez vos dix problèmes ? Félicitations ! Ces problèmes feront chacun le sujet des prochains contenus que vous allez publier, sous la forme d'une solution que vous proposez pour les résoudre. Quelques exemples en fonction du domaine :

→ Un magasin de matériel de bricolage :

- Quels sont les bons outils du bon bricoleur ?
- Comment démarrer en bricolage ?
- Bricolage : les 5 erreurs à ne pas commettre

[165] Comme http://olivier-roland.com/zendesk/.

- Comment faire un coffrage ?
- Comment faire une table avec de la récup' ?

→ Une boulangerie :

- Comment faire un gâteau au chocolat ?
- Quel pain pour quel usage ?
- Le meilleur pain pour les fondues
- Comment faire des pâtisseries originales ?
- Quelles sont les pâtisseries les moins caloriques ?

→ Une startup dans le domaine des médias sociaux :

- Les 10 mots qui sont les plus retweetés
- Comment créer un profil LinkedIn qui convainc les recruteurs ?
- Comment obtenir 10 000 fans sur Facebook ?
- Pourquoi Google+ est beaucoup plus important que Twitter ou Facebook[166] ?
- Comment augmenter vos ventes avec Pinterest ?

→ Un dresseur de chiens :

- Comment faire en sorte que votre chien vienne à votre pied dès que vous l'appelez
- Les 5 erreurs à ne pas commettre pour bien dresser votre chien
- Comment éviter que votre chien aboie inopinément
- Quel est votre chien type ?
- Comment avoir un chien heureux et en bonne santé

→ Un magasin d'outils pour le jardin :

- Les potagers en carré : comment les cultiver ?
- Comment préparer le sol pour votre potager ?
- Comment faire un potager en permaculture ?
- Comment cultiver des fraises en toute saison ?
- Comment faire un potager sur un balcon ?

Ce ne sont évidemment que des exemples. Dans la plupart des domaines, il est possible de trouver des centaines de sujets de ce genre. Une fois les sujets déterminés, vous pouvez créer le contenu sous différentes formes, principalement :

→ Articles, pour les publier sur votre propre blog, ou bien sur d'autres blogs ou dans des magazines en tant qu'articles externes

→ Infographies, à diffuser sur votre blog et les réseaux sociaux

→ Livres numériques, à distribuer gratuitement sur votre blog, sur des plateformes de livres numériques comme le Kindle d'Amazon, iBooks d'Apple ou le Kobo de la Fnac

→ Podcasts (iTunes par exemple)

[166] Ce titre est un vrai titre que j'ai utilisé pour un de mes articles.

→ Vidéos, sur votre chaîne YouTube, c'est gratuit et cela vous permet de toucher une petite partie du milliard de visiteurs uniques[167] qui regardent des vidéos tous les mois.

Vous pouvez créer ce contenu vous-même… ou avoir un prestataire qui s'en occupe pour vous. L'idéal est d'avoir, à partir d'une pièce de contenu créée, tous les autres formats créés par un ou plusieurs prestataires. Par exemple, admettons que vous soyez un dresseur de chiens et que vous fassiez une vidéo enseignant une technique pour que votre chien vienne à votre pied dès que vous l'appelez. Dans un processus entièrement externalisé idéal, voici ce qui pourrait se passer :

→ Vous mettez la vidéo brute dans un répertoire Dropbox partagé avec votre prestataire vidéo.

→ Celui-ci prend le fichier brut et le monte : il ajoute un titre, de la musique, quelques effets spéciaux discrets, et l'envoie au responsable de la chaîne YouTube.

→ Celui-ci publie la vidéo sur YouTube en prenant soin d'écrire un titre et une description conçus pour attirer un maximum de visiteurs via les moteurs de recherche.

→ Il publie ensuite cette vidéo sur tous les autres sites majeurs de vidéos, comme Dailymotion, avec un titre et une description différente (pour éviter le problème du duplicate content[168]), en utilisant un outil qui met en ligne en même temps la vidéo sur plusieurs sites[169].

→ Il exporte ensuite le son de la vidéo, en fait un fichier MP3 qu'il uploade sur iTunes, avec un titre et une description pertinente, eux aussi différents des titres et des descriptions des vidéos.

→ Dès que la vidéo est publiée, un transcripteur (abonné à la chaîne) en fait la transcription texte et l'envoie au responsable du blog (qui publiera le texte sur le blog) et au responsable de la chaîne (qui publiera le texte dans la description de la vidéo sur YouTube).

→ Puis quelqu'un de l'équipe se charge de promouvoir ce contenu sur les médias sociaux et les blogs.

De cette manière, à partir d'une seule vidéo (qui peut ne vous prendre que quelques minutes à faire en fonction de votre expérience), du contenu est créé et diffusé sur une multitude de plateformes dans une multitude de formats, vous assurant de toucher un maximum de personnes pour un minimum d'efforts. Purement 20/80.

Quand vous démarrez votre entreprise, vous ne pouvez et ne voulez sans doute pas mettre en place une telle équipe. Mais il y a un secret. Le secret est que toutes ces tâches – ou au moins une grande partie – peuvent être assurées au début par votre assistant généraliste, s'il a le temps de le faire et que vous pouvez le former. Et rapidement, si votre entreprise devient rentable, je recommande d'investir dans un prestataire chargé de créer et de promouvoir du contenu gratuit.

---

[167] Source : http://olivier-roland.com/alexa/.

[168] « Contenu dupliqué », le fait que Google et d'autres moteurs de recherche filtrent le contenu exactement identique qui apparaît plusieurs fois sur plusieurs sites : dans ce cas, seul le site perçu par Google comme ayant été publié la première fois apparaîtra dans les résultats de recherche.

[169] Comme http://olivier-roland.com/oneload/ par exemple.

Mesurez évidemment le ROI (retour sur investissement), mais prenez en compte le fait que le contenu gratuit puisse mettre du temps avant de devenir payant : souvent le trafic ne commence à arriver de manière significative sur un blog qu'environ six mois après sa création, à condition que le contenu soit de qualité et qu'il a été bien promu. Cela peut être fait à moindre coût et je vous recommande de le tester. Si la création de contenu est une partie importante de votre business (par exemple, si vous êtes blogueur), alors je vous recommande de créer vous-même la première pièce de contenu et de laisser votre ou vos prestataires transformer cette pièce en d'autres formats. Sinon, vous pouvez même externaliser la création de contenu.

Vous pensez peut-être que proposer du contenu de qualité revient à enseigner à des clients potentiels comment se passer de nous, comme une boulangerie qui enseignerait dans une vidéo comment faire des gâteaux au chocolat. Je comprends cette inquiétude, mais c'est négliger deux facteurs essentiels :

1. Ce n'est pas parce que quelqu'un sait faire un bon gâteau au chocolat que :
    - Il a toujours le temps d'en faire un quand il en veut.
    - Il sait les faire aussi bien que sa boulangerie.
2. Si la vidéo de la boulangerie est de qualité, elle va toucher une audience très large qui dépassera le cadre de sa clientèle habituelle, et la boulangerie aura non seulement de nouveaux clients qui viendront la voir, mais aussi de nouveaux débouchés potentiels (vendre des livres de recettes de gâteaux ou des formations vidéo en ligne, par exemple).

Bref ne vous inquiétez pas pour cela !

Le SEO

Le SEO (*Search Engine Optimization*) est l'art d'optimiser votre site pour qu'il se positionne bien dans les moteurs de recherche. Il requiert à la fois une optimisation interne (comment votre site Web et son contenu sont structurés) et externe (faire en sorte que l'on parle de vous sur Internet et que des liens de qualité pointent vers votre site).

Le SEO est un art et une science tout à la fois, en changement permanent, qu'il faut confier à des spécialistes. Vous pouvez en trouver sur Upwork ou d'autres sites du même genre, mais pensez bien à vérifier leurs travaux précédents et avec qui ils ont travaillé : n'hésitez pas à contacter d'anciens clients pour leur demander quels ont été les résultats en termes de trafic pour leur site Web, et s'ils constatent toujours une augmentation de trafic depuis la fin de la prestation (mieux vaut avoir des résultats qui durent !).

De la technique (site Web…)

Soit en prenant un prestataire soit en utilisant les services d'une société d'hébergement qui assure cela.

1. Publicité en ligne
2. Tests publicitaires
3. Responsable médias

Mais qu'est-ce que c'est, une entreprise automatisée ?

Bien avant que Tim Ferriss popularise le concept des entreprises automatisées – ou *muses*, comme il les appelle – dans *La semaine de 4 heures*, des entrepreneurs malins de toutes époques ont créé de telles entreprises, dans un but simple : l'entreprise doit être *au service de leur vie*, plutôt que, comme c'est le cas pour la majorité des entrepreneurs, leur vie ne soit au service de leur entreprise.

Un exemple frappant est comment Warren Buffett a gagné et économisé l'argent qu'il a ensuite investi en Bourse avec la méthode qui a fait sa fortune. En 1950, alors qu'il avait 20 ans, il avait gagné et économisé l'équivalent de 87 000 euros aujourd'hui[170].

L'une des méthodes qu'il a employées pour cela était de créer une entreprise automatisée. Outre les livres *Comment se faire des amis* et *L'investisseur intelligent* dont j'ai parlé au début de ce livre, Warren Buffett a aussi lu très jeune le livre *One Thousand Ways to Make $1 000*[171] (« Mille manières de gagner 1 000 dollars ») qui lui a donné à 17 ans une brillante idée de business automatisé. Constatant que l'attente chez les barbiers pouvait être longue, il acheta pour 25 dollars un flipper d'occasion et alla voir un barbier avec la proposition suivante : laisser le flipper dans le coin où les clients attendent, en échange de quoi Warren et son associé viendraient chaque semaine récupérer l'argent et réparerait le flipper s'il tombe en panne[172]. Le barbier prenait la moitié des bénéfices et les deux associés l'autre moitié. Le barbier accepta, et quand Warren revint une semaine plus tard, en ouvrant la caisse du flipper il récupéra… 50 dollars, dont 25 dollars lui revenaient. Il avait donc récupéré son investissement en une semaine, et tout le reste serait pur bénéfice… pour une quantité de travail dérisoire. De plus, notez que 25 dollars, en 1947, étaient équivalents à environ 240 euros aujourd'hui. Très vite, sept ou huit flippers se sont retrouvés chez autant de barbiers de sa ville, générant un véritable CA d'entreprise pour Warren et son associé, avec un coût quasi nul et toujours très peu de travail. Cela lui laissait donc du temps pour poursuivre ses études, tout en étant livreur de journaux à côté, activité également rémunératrice pour lui.

Telle est la puissance d'une entreprise automatisée : elle vous apporte une rémunération en échange d'une quantité de travail minime, et vous libère donc de l'obligation d'échanger votre temps contre de l'argent. Si elle vous apporte suffisamment pour que vous puissiez en vivre, vous devenez libre de mener votre vie comme vous l'entendez. Si en plus vous pouvez gérer votre entreprise entièrement sur Internet – ou vous retirer complètement de l'organigramme d'une entreprise plus classique – alors à votre liberté d'activité s'ajoute une liberté géographique totale : vous pouvez juste aller où bon vous semble partout dans le monde, car vous n'avez pas à être dans un endroit en particulier. Le monde vous appartient. Cela vous donne une liberté d'action que bien peu de millionnaires enchaînés à leur business ont. N'oubliez pas que le temps est ce que nous avons de plus précieux, qu'il ne peut pas se stocker à la banque.

---

[170] Il avait 9 800 dollars en 1950, soit l'équivalent de 98 000 dollars en 2016, soit environ 87 000 euros.

[171] De F. C. Minaker. En 1936, année de publication du livre, 1 000 dollars correspondaient à environ 15 000 euros aujourd'hui.

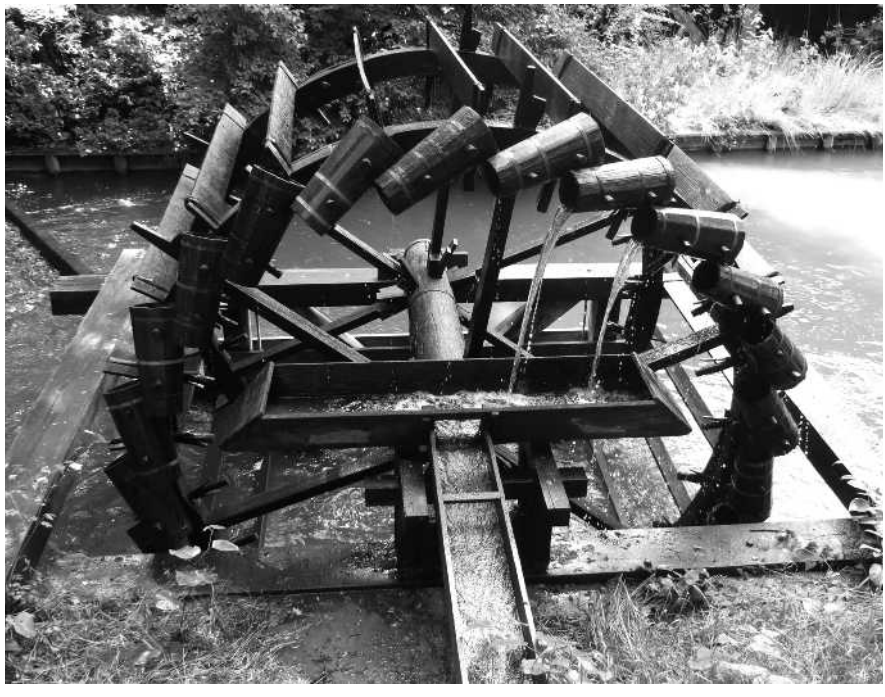
[172] Cette histoire est tirée, comme les autres à propos de Warren Buffett, de sa biographie *L'effet boule de neige,* Valor éd., 2010.

Il est donc peu judicieux de l'échanger contre de l'argent, et très important d'utiliser des leviers qui démultiplient notre capacité à générer de l'argent.

Quelques exemples de business automatisés

Cela fait longtemps que les hommes cherchent à automatiser leur travail, c'est-à-dire à le confier à d'autres pour pouvoir se consacrer à autre chose. Au début, ils ont confié le travail pénible à des esclaves et des animaux, puis ils ont trouvé le moyen de déléguer de plus en plus à des machines. Fort heureusement, les hommes ont développé une conscience à propos de l'exploitation des êtres humains et des animaux au fur et à mesure qu'ils donnaient une plus grande partie de leur travail aux machines.

Voyons un exemple précoce de machine automatisée qui s'occupe toute seule de faire un boulot pénible : les norias. Savez-vous ce qu'est une noria ? C'est une roue avec des baquets, plongée dans l'eau d'une rivière. Le courant de la rivière pousse naturellement la roue, et remplit les baquets, puis se déverse dans une rigole ou un aqueduc qui amène ensuite l'eau dans un réservoir, d'où elle pourra servir à l'irrigation et à la consommation.



Par Moehri, travail personnel, CC BY-SA 3.0, https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=141827

Aucun être humain ou animal n'a été exploité dans cette image !

Tant que le courant coule, une noria fonctionne 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24, même si le responsable de la distribution d'eau est au lit, malade, ou en grève. Une telle machine demande certes de l'entretien, mais cela représente beaucoup moins de travail que celui qu'elle économise à tous les hommes et femmes du village qui n'ont plus besoin de se casser le dos en transportant des lourds seaux de la rivière.

Quand ont été inventées les norias ? Oh, il y a environ 2 300 ans, par des ingénieurs grecs[173]. À peu près au même moment, ont été inventés les moulins à eau, et quelques siècles plus tard les moulins à vent, des machines fabriquées à des centaines de milliers d'exemplaires en Europe entre l'Antiquité et la révolution industrielle, soulageant des millions de personnes d'un travail pénible. Bref, cela fait longtemps que des entrepreneurs essaient de confier le travail pénible à des machines.

L'exemple de Warren Buffett

Le livre *One Thousand Ways to Make $1000 dollars* recensait déjà en 1936 de nombreuses idées d'entreprises automatisées. Celle qui inspira Warren Buffett pour son idée de flippers fut la suivante : acheter et placer dans des endroits stratégiques des balances payantes pour que les gens puissent connaître leur poids. C'est une des manières de créer un business automatisé : investir dans une machine et la placer dans un endroit où les gens vont s'en servir tout seuls ou quasiment seuls, réduisant le temps passé concrètement à travailler à l'entretien de ces machines. En fait, nous sommes entourés de gens malins qui ont mis en place des entreprises automatisées. Une fois que vous saurez les repérer vous les verrez partout. Quelques exemples modernes :

- → Les flippers sont toujours viables, même si ce sont surtout les bornes d'arcade qui sont à l'honneur.
- → Les balances impédancemètres qui mesurent le taux de graisse en envoyant un (faible) courant électrique dans les pieds, que l'on voit dans certaines pharmacies.
- → De même certaines pharmacies proposent des machines qui prennent la tension automatiquement contre un peu de monnaie.
- → Les photomatons
- → Les distributeurs de boissons. Évidemment, il faut recharger régulièrement ces machines, cela demande une plus grande organisation que de juste récolter l'argent, mais la quantité de travail reste raisonnable et peut être déléguée.
- → Idem avec les distributeurs de nourriture, de préservatifs, etc.
- → Les laveries automatiques
- → L'un des plus vieux exemples de business automatisé est d'avoir des investissements immobiliers qui rapportent plus que ce qu'ils coûtent en prêts (ou dont les prêts sont remboursés). Cela demande certes un peu de travail de gérer les locataires et les travaux, mais tout cela peut également être délégué.

Ces quelques exemples montrent des business qui sont facilement automatisables car ils s'appuient sur des objets avec lesquels les clients interagissent tout seuls, sans qu'ils aient besoin de l'intervention d'un être humain de l'entreprise à qui ils appartiennent. La seule partie qui demande une intervention humaine, la récolte de l'argent et la maintenance, représente peu de temps par rapport à la rentabilité donnée, et peut même être déléguée pour une automatisation quasi complète.

---

[173] Bruno Jacomy, *Une histoire des techniques,* Points Sciences, 2015, et l'article « Noria » sur Wikipedia.

La beauté d'un business fondé sur l'information

Un autre exemple plus moderne et moins connu d'entreprise intrinsèquement automatisable est un business fondé sur l'information, comme une maison d'édition de livres numériques. Par « information » je ne veux pas forcément dire « news » ; j'entends « connaissance » au sens large.

Les business fondés sur la connaissance ont un atout énorme : le travail de l'expert coûte très peu (il reçoit généralement un pourcentage sur les ventes), et depuis l'invention de l'imprimerie et surtout depuis la révolution industrielle, l'impression et la diffusion ont des coûts très raisonnables.

Depuis Internet, les coûts de diffusion se sont réduits encore davantage tout en étendant drastiquement la portée de votre produit : nous pouvons à présent (de manière incroyable) publier une vidéo qui peut potentiellement être vue par des milliards d'êtres humains… pour zéro euro. Et songez un peu à la valeur d'une information : elle est très variable, mais peut valoir très cher. Comme je vous le disais un peu plus tôt dans ce livre, si vous êtes perdu dans le désert et que vos réserves d'eau sont épuisées, combien seriez-vous prêt à payer pour connaître l'emplacement exact de l'oasis la plus proche ? Ou imaginez que vous êtes un passionné de kung-fu et que vous recherchez absolument un maître shaolin renommé qui a pris sa retraite et se cache dans les montagnes du Népal. Combien seriez-vous prêt à payer pour savoir où il se trouve ? Et pour savoir comment l'approcher et le convaincre de vous prendre comme élève ?

Plus prosaïquement, imaginez que vous voulez apprendre à faire pousser des orchidées, ou à prendre de belles photos, ou à cuisiner des délicieux plats bio sans gluten, ou à vous maquiller avec des produits bio non industriels, ou à éduquer votre chien, ou à prendre soin de votre chat. Vous cherchez des informations en ligne sur ce sujet. Vous tombez sur une ribambelle de sites, d'articles, de vidéos, qui vous prodiguent des milliards de conseils gratuitement. Génial… comment vous vous y retrouvez là-dedans ? Les bonnes informations sont noyées sous la masse d'informations de bonne qualité, ou qui ne sont pas pertinentes pour vous au stade de votre apprentissage. Et elles sont toutes décousues, sans ligne pédagogique claire. Combien seriez-vous prêt à payer pour un livre qui résume pour vous les concepts essentiels pour vous lancer, en les articulant dans une méthode cohérente et pas à pas ? Et pour une formation vidéo avec un accompagnement personnalisé, des exercices et un séminaire de deux jours dans la capitale de votre pays, qui vous propose une méthode pédagogique, en vous donnant l'essentiel de ce que vous devez savoir au bon moment pour que vous fassiez des progrès rapides ? Telle est la valeur de l'information.

Pour la personne qui la détient, la communiquer et la dupliquer est très peu coûteux et très simplifié avec Internet, et, pour la personne qui la recherche, sa valeur peut être incommensurable.

Imaginez que vous ayez un catalogue de dix livres numériques, que vous vendez sur des sites tiers, comme Amazon (pour son Kindle), la Fnac (pour son Kobo), l'iBook Store d'Apple (pour les iPhone et les iPad), et sur d'autres sites spécialisés dans la vente de livres numériques.

D'après vous, une fois que vous avez mis en ligne ces livres sur ces sites, quel est le coût de production, de stockage, de distribution et de gestion des invendus (retours) si vous vendez :

- → 10 livres par mois ?
- → 10 000 livres par mois ?
- → 1 million de livres par mois ?

Est-ce que vous en avez une idée ? Vous avez certainement deviné : dans les trois cas, ce coût est de très exactement zéro euro. Si vous êtes un éditeur de livres en format papier, ces coûts ne sont pas négligeables : vous devez payer l'imprimeur, l'équipe de diffusion qui va vendre vos livres aux libraires avant la sortie du livre, le stockage des exemplaires, la distribution vers les différents points de vente, les retours des invendus par les libraires… Si vous êtes un éditeur de livres numériques, tout cela a un coût de zéro : pas besoin d'imprimer les livres puisqu'il s'agit de fichiers informatiques, le coût de stockage est complètement négligeable (les fichiers sont stockés par les différentes sociétés qui vendent le livre, et qui paient un prix ridicule par rapport à la taille des disques durs de leurs serveurs), le coût de l'envoi est équivalent à celui de l'envoi d'un e-mail avec pièce jointe : zéro, et évidemment il n'y a pas besoin de gérer les retours des invendus.

De plus, tout le processus de fabrication et de vente d'un livre papier, de l'impression à la mise en rayon au retour des invendus, doit être traité par des humains, y compris lorsqu'un client veut acheter : un employé de la librairie doit prendre la CB ou le chèque du client et le traiter, ou encaisser son argent liquide. Maintenant, du point de vue d'un éditeur de livre numérique, est-ce qu'un humain intervient à un moment ou à un autre dans le processus ? En fait non : un humain intervient au tout début pour mettre en ligne le livre sur différents sites avec un titre, une description et des mots-clés, et un humain intervient à la fin de la chaîne pour acheter le livre, mais tout le reste est traité de manière automatisée par des logiciels. Oui, même la gestion du paiement du client est automatisée : le client tombe sur le livre sur un site e-commerce, clique sur le bouton « acheter », donne le numéro de sa carte bancaire, et le livre est automatiquement envoyé sur son appareil de lecture (Kindle, Kobo, iPhone, etc.) ou sous la forme d'un fichier PDF à télécharger. Aucun employé n'est intervenu dans ce processus.

Maintenant, il est vrai qu'il faut des employés pour maintenir le serveur et le site Web, pour faire le marketing et la publicité du site (même si, en comparaison avec les entreprises « de brique et de mortier[174] », leurs coûts et leurs charges de travail sont très faibles par rapport au nombre de produits vendus). Mais du point de vue de l'éditeur, en mettant ses livres sur des sites tiers, il confie dans les faits ses livres à une boîte noire qui fait tout le travail pour lui sans aucun coût fixe, en prenant seulement une part du prix de la vente : s'il ne vend rien, il ne paie rien. Son travail se limite à la mise en forme du livre numérique, sa mise en ligne et ensuite le marketing et la vente.

D'après vous, quelle est l'entreprise la plus facile à automatiser : la maison d'édition traditionnelle, qui nécessite l'intervention d'un être humain à chacune des nombreuses étapes du processus de vente, ou une maison d'édition numérique, pour laquelle quasiment chaque étape est gérée automatiquement par un logiciel ?

---

[174] « Brick and mortar businesses », comme disent nos amis anglo-saxons en se référant aux entreprises qui vendent des services et des produits physiques dans des magasins (et non sur Internet).

Évidemment, la maison d'édition numérique. Bien sûr, il est possible de posséder une maison d'édition traditionnelle et l'automatiser de votre point de vue (comme toute entreprise classique), notamment en embauchant un directeur ou un manager qui va la gérer à votre place alors que vous restez propriétaire de l'entreprise, mais c'est intrinsèquement plus difficile qu'avec une maison d'édition numérique.

Les drogués ou les passionnés, le débat qui tue

Maintenant, je ne suis pas en train de dire qu'il faut *absolument* que vous créiez une entreprise automatisée. Certains entrepreneurs sont parfaitement heureux de travailler comme des fous dans leur business parce que c'est leur passion et leur plus grand plaisir dans la vie. Ce que je dis, c'est que créer une entreprise automatisée peut être une aventure extrêmement fun, et que si vous goûtez à la liberté qu'elle procure, vous pourriez en tomber amoureux… et considérer que ceux qui passent trop de temps dans leur entreprise sont avant tout des drogués du travail.

En fait, ce sont deux visions du monde qui s'affrontent. Prenons l'exemple de Jean, entrepreneur malin qui cartonne avec son entreprise. Il délègue efficacement et utilise intelligemment les procédures. Il a confié à d'autres toutes les tâches qu'il ne veut pas faire ou qu'il ne sait pas bien faire, pour ne garder que celles qu'il fait avec plaisir et celles sur lesquelles il apporte une véritable valeur ajoutée. Il travaille beaucoup – plus de 50 heures par semaine – car il est passionné par son entreprise, et ambitieux. La croissance a été fulgurante et il veut emmener son entreprise au prochain niveau, par goût du défi, par curiosité et parce qu'il aime ça. Il n'y a pas beaucoup de place dans sa vie pour d'autres passions, à part sa femme et ses enfants, mais qu'il ne voit pas autant que sa famille l'aimerait.

Maintenant Jean est-il un entrepreneur passionné et heureux ou un drogué du travail ? C'est une question de point de vue, mais avant tout, cela demande une analyse poussée. Dans *La semaine de 4 heures*, Tim Ferriss fait la critique suivante au sujet des entrepreneurs qui travaillent trop intensément : beaucoup d'entre eux font des tâches pour des raisons *qui n'ont rien à voir avec l'efficacité*, et notamment :

1. Parce que ce sont des tâches qui sont faites sans analyse 20/80 et qui pourraient donc être supprimées ou déléguées parce que non essentielles.
2. Parce que ce sont des tâches faites pour combler le vide. Nous avons horreur de ne rien faire et de nous ennuyer. Si nous organisons efficacement notre entreprise, cela nous donnera davantage de temps… et si nous ne remplissons pas ce temps par des activités intéressantes, nous allons donc tomber dans le travail pour le travail, dont l'efficacité n'est plus du tout un objectif. Il faut juste qu'il nous fasse brasser du vent, suffisamment pour combler notre angoisse du vide et nous donner l'impression de faire quelque chose d'utile.

Nous avons déjà établi que Jean a organisé son entreprise avec efficacité, mais qu'il travaille plus de 50 heures par semaine. La question est donc : est-ce que Jean a comblé le vide en se donnant des activités qui le passionnent dans son entreprise, ou cède-t-il au *travail pour le travail* parce qu'au fond de lui il a peur de s'ennuyer, qu'il n'explore pas assez d'activités extraprofessionnelles et/ou qu'il cède à *l'ambition pour l'ambition* en en voulant toujours plus alors qu'il a tout pour être heureux ?

C'est une vraie question, et il est difficile d'y répondre. Mon point de vue est le suivant : il est très facile pour un entrepreneur, même très efficace et intelligent, de devenir un drogué du travail parce qu'il a peur d'explorer d'autres options que le travail. Une fois que votre entreprise tourne toute seule, vous pouvez en profiter pour explorer le monde et des dizaines d'activités potentielles, ou emmener votre entreprise à un nouveau niveau parce que c'est un défi épanouissant pour vous. Le seul moyen d'être vraiment sûr de ce que vous voulez est **d'explorer les deux options**. Donc créez votre entreprise, développez-la, automatisez-la au maximum et partez six mois faire le tour du monde (par exemple). Puis, quand vous revenez, décidez de ce que vous voulez faire. Rien ne vous empêche d'ailleurs de devoir faire un choix binaire : vous pouvez très bien continuer à développer votre entreprise en travaillant comme un fou un mois sur deux et en allant prendre des leçons de surf à Miami Beach ou en faisant du trekking au Népal le reste du temps.

Les mini-retraites, ou comment arrêter de tout garder pour quand vous serez vieux et malade

Vous pouvez aussi choisir de faire des « mini-retraites » tout au long de votre vie plutôt que de tout garder pour la fin, quand vos plus belles années seront passées. Vraiment ? Vraiment ! En voici un exemple concret.

Long Beach, Californie, 2009. Conférence du TED. Un homme mince, presque filiforme, s'avance sur la scène. Il rentre immédiatement dans le vif du sujet : « Je dirige un studio de design à New York. Tous les sept ans, je le ferme pour un an. […] Pendant cette année, nous ne sommes disponibles pour aucun de nos clients. Nous sommes totalement fermés. Et, comme vous pouvez l'imaginer, c'est un moment magnifique et très énergique. »

Il poursuit : « Aujourd'hui, nous passons environ vingt-cinq ans de notre vie à apprendre, puis il y a encore quarante ans qui sont vraiment réservés à travailler. Et ensuite, attachées à la fin sont les quinze années de retraite. » Il illustre ses paroles par ce schéma :

« Et j'ai pensé que ce serait mieux de tout simplement enlever cinq de ces années de retraite et de les mettre à intervalles réguliers entre les années de travail. » Alors que le graphique change pour illustrer ses propos, la salle applaudit à tout rompre, impressionnée par la simplicité et l'efficacité de cette idée que très peu de gens mettent en pratique.

Stefan Sagmeister explique ensuite à quel point ses deux premières années sabbatiques ont transformé sa vie et sa créativité. À tel point que maintenant il adore son job qu'il avait commencé à haïr. Il précise qu'une année sabbatique sur sept, c'est juste 12,5 % de son temps. Et Stefan Sagmeister n'est pas n'importe qui : l'agence qu'il a co-créée est l'une des plus célèbres agences de design de New York, ayant par exemple réalisé les couvertures d'albums de Lou Reed, OK Go, The Rolling Stones, David Byrne, Aerosmith, Pat Metheny… Et au passage, il a raflé deux Grammy Awards, les Oscars de la musique aux États-Unis.

Donc réfléchissez à cela : aimeriez-vous structurer votre entreprise pour qu'elle vous permette de faire des mini-retraites réparties tout au long de votre vie active ? Ces mini-retraites n'ont pas à durer un an : pouvez-vous partir trois à six mois de temps en temps ?

Depuis 2011, j'essaie de partir trois mois par an dans un autre pays, car je fais la distinction entre les voyages rapides de deux-trois semaines, qui sont souvent vécus comme un touriste lambda, et le fait de rester un mois et plus au même endroit, ce qui permet de vraiment goûter la vie locale et de découvrir le pays autrement. J'ai eu jusqu'à présent un succès modéré dans cette pratique : j'ai bien vécu trois mois en Californie en 2011, et trois mois à Paris en 2012 (qui pour moi était l'équivalent d'un pays étranger, n'ayant jamais mis les pieds plus de quatre jours d'affilée dans cette ville avant). En 2013, j'ai passé environ trois semaines dans la Costa del Sol, dans le sud de l'Espagne, et trois semaines à Grande Canarie, une île espagnole des Canaries, donc techniquement environ un mois et demi en Espagne, mais avec plusieurs mois d'intervalle. La multiplication des petits voyages cette année m'a en effet empêché de réaliser mon projet. En 2014, j'ai vécu deux mois aux Philippines. La plus courte durée du séjour était compensée par l'exotisme et la beauté incroyables de ce pays, et j'ai décidé de passer un mois au Brésil en décembre pour avoir trois mois de vécu à l'étranger, en plus des innombrables petits voyages faits ici et là (je passe en moyenne environ six mois et plus par an en voyage). Bref, je n'ai pas toujours réussi à me tenir à mon engagement de trois mois par an, mais j'ai essayé. Et je suis très heureux du résultat.

Et vous, qu'allez-vous essayer ?

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

Comprenez la différence entre travailler *dans* et *sur* son entreprise. C'est la même différence qu'entre un homme-orchestre et un chef d'orchestre.

Voyez votre entreprise comme le prototype d'un réseau de franchises, même si vous n'avez aucune intention de démultiplier votre petite entreprise personnelle.

Créez des procédures. Si vous trouvez cela trop ennuyeux, faites des procédures vidéo en enregistrant votre écran ou en vous filmant avec votre caméra. Et déléguez à vos salariés et prestataires la rédaction des procédures écrites.

Externalisez. Beaucoup.

Mais commencez simplement, notamment en trouvant des prestataires à bas coût dans des pays en voie de développement. En fournissant ainsi un travail digne à des gens dans des pays qui en ont vraiment besoin, vous contribuerez bien plus au développement de ces pays que toutes les aides caritatives du monde.

Puis déléguez de plus en plus de choses, toujours en demandant à vos employés/prestataires de réaliser des procédures pour que le savoir de l'entreprise ne soit pas uniquement contenu dans leur tête.

Vous pouvez même automatiser votre entreprise en totalité ou au moins en grande partie, si c'est ce que vous souhaitez.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/outsourcing pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

CHAPITRE 16

COMMENT AVOIR DEUX FOIS PLUS DE SUCCÈS TOUS LES SIX MOIS AVEC L'ENTREPRISE SCIENTIFIQUE

« Améliorez-vous d'1 % par jour, et au bout de 70 jours vous êtes deux fois meilleur. »

Alan Weiss

Un exemple édifiant du pouvoir de l'entreprise scientifique

David Ogilvy découvre « L'entreprise scientifique », de Claude Hopkins

New York, 1938. Un jeune commercial britannique vient d'arriver aux États-Unis, plein d'ambition et désireux de tout connaître de la publicité afin de fonder une agence. Il rencontre Rosser Reeves, un pionnier de la publicité qui allait plus tard en devenir l'un des maîtres, inventant la Proposition Unique de Vente dont je vous ai parlé dans la partie sur le slogan (voir p. 320)[175], et créant notamment les publicités pour Eisenhower lors des élections de 1952. Sympathisant avec le jeune homme, Rosser Reeves lui permet d'emprunter un vieux manuscrit qui se trouve dans son coffre-fort. Le titre de ce manuscrit ? *Scientific Advertising*[176], de Claude Hopkins. En le lisant, le jeune Ogilvy a l'impression d'être un berger de Judée découvrant la Sainte Arche d'Alliance.

Claude Hopkins, qui faisait gagner tellement d'argent à son agence que celle-ci lui payait un salaire annuel équivalent à 4 millions de dollars aujourd'hui, partageait dans son livre les principes d'une publicité efficace reposant sur des principes *vérifiés*. En fait, ce livre écrit en 1923, a dormi deux décennies dans un coffre-fort, le directeur de son agence considérant qu'il avait trop de valeur pour être publié[177] !

Ogilvy fut donc privilégié de pouvoir le lire cinq ans avant sa publication pour le grand public. Et il en fit bon usage, ce qui l'aida à devenir l'un des hommes les plus influents de la publicité au XX^e^ siècle, au point qu'il fut nommé par le *Time magazine* en 1962 « le magicien le plus couru de l'industrie moderne de la publicité », et même carrément quelques

---

[175] Il a notamment supervisé l'invention du célèbre « Fond dans la bouche et pas dans la main » de M&M's.

[176] Des traductions françaises sont disponibles d'occasion ou en format numérique.

[177] Source : *The King of Madison Avenue: David Ogilvy and the Making of Modern Advertising,* de Kenneth Roman, 2010.

années après « Le père de la publicité ». Il était tellement conscient de la puissance de la publicité scientifique qu'il l'appelait son « arme secrète ». Et, tout comme Warren Buffett qui s'étonnait en 1984 que la méthode de l'investissement par la valeur qui l'a rendu riche ne soit pas plus connue, Ogilvy s'étonnait en 1986 de la très faible popularité de cette méthode. Il déclara, en s'adressant à une audience de professionnels : « Pendant quarante ans j'ai été une voix criant dans le désert, essayant de convaincre mes collègues publicitaires de prendre [cette méthode] au sérieux. »

Quelle est donc cette fameuse méthode si efficace ? **La publicité scientifique**. Et en quoi consiste-t-elle ? À mesurer précisément ce qui, dans une publicité, fait réellement vendre plus. À ce stade du livre, vous êtes familier avec l'importance de tester vos hypothèses de la manière la plus simple et efficace possible. C'est exactement le fondement de la publicité scientifique – et le fondement de l'entreprise scientifique.

Mais comment Claude Hopkins pouvait mesurer la performance de ses publicités au début du XX^e^ siècle, bien avant l'invention des ordinateurs, d'Internet et des outils de mesure modernes ? C'est simple. Il utilisait les coupons-réponse[178]. Cela lui permettait de mesurer efficacement quelles étaient les publicités les plus performantes. Comment ? Imaginez une publicité dans un magazine pour vendre un produit. Comment mesurer concrètement l'efficacité d'une publicité sur les ventes du produit ? C'est simple : incluez un coupon-réponse dans la publicité, à renvoyer sans affranchissement à votre société, pour recevoir de la documentation, ou mieux, un échantillon du produit. Mettez une référence en petit dans le coupon. Et pour chaque variante de la publicité, mettez une référence différente. Vous verrez immédiatement quelles sont les publicités les plus performantes : si la publicité A parue dans 5 000 exemplaires vous fait recevoir 50 coupons et la publicité B parue également dans 5 000 exemplaires vous en fait recevoir 80, vous savez quelle est la publicité la plus performante[179]. Et s'il n'y a qu'une seule différence entre les deux publicités, par exemple l'en-tête, alors vous savez que c'est cet en-tête le facteur de différenciation. Vous pouvez alors faire un deuxième test, en le gardant et en modifiant un autre élément dans votre publicité, par exemple en remplaçant une photo par une autre, ou une photo contre l'absence de photo.

Hopkins s'est servi de cette méthode pour lancer la marque de dentifrice Pepsodent en 1911 – une marque qui vit toujours aujourd'hui –, au point que le journaliste Charles Duhigg, gagnant du prix Pultizer, crédite Hopkins pour avoir popularisé le brossage de dents dans une Amérique qui ne le pratiquait pas[180]. Pourtant ce n'était pas gagné d'avance : en publicité, il est notoirement connu qu'il est difficile « d'éduquer » un marché pour que les gens accomplissent un acte de prévention. La nature humaine est ainsi faite qu'il est en effet beaucoup plus facile de vendre un remède à un problème urgent que la prévention de ce problème avant qu'il n'apparaisse. Hopkins s'attaqua au problème en multipliant les variantes de publicité pour tester ses hypothèses. Malgré ses quinze ans d'expérience dans le métier, il fit de nombreuses erreurs d'appréciation sur ce qui allait plaire aux prospects – et surtout sur ce qui allait les faire acheter Pepsodent.

---

178 Une autre méthode possible est le mailing direct : l'envoi de lettres de vente par courrier.

179 En mailing direct, pour garder un exemple similaire, vous envoyez un courrier A à 5 000 personnes et une variante B à 5 000 autres personnes, et vous mesurez les retours pour déterminer quel est le courrier le plus performant.

180 Dans son livre *Le pouvoir des habitudes : Changer un rien pour tout changer,* Champs Flammarion, 2016.

Comme le raconte Hopkins lui-même dans son autobiographie[181] :

« J'ai mis beaucoup de temps à apprendre [ce qui marchait avec Pepsodent]. J'ai gaspillé un peu d'argent. Mais j'ai toujours su immédiatement, grâce à mes coupons- réponses, les effets de chacune de mes publicités. J'apprenais de mes erreurs en une semaine. Je n'ai jamais dépensé beaucoup d'argent dans une mauvaise théorie. Je découvrais rapidement le vrai et le faux. »

Quand Hopkins trouva ce qui fonctionnait à une échelle locale, il le testa rapidement dans d'autres villes et vit que cela fonctionnait aussi. En un an, Pepsodent se vendait dans tous les États-Unis. En quatre ans, dans le monde entier. Uniquement grâce à ce qu'Hopkins appelait des « tests sans relâche ». Je le laisse conclure sur cette expérience :

« Quelle est la leçon à en tirer ? C'est qu'aucun d'entre nous ne peut se permettre de se baser uniquement sur son jugement ou sur son expérience. [...] Nous devons tester nos projets de la manière la plus précise possible. Apprendre de nos erreurs et les corriger. »

Ce sont les bases de la publicité scientifique. Et ce sont les bases de l'entreprise scientifique : tester ses hypothèses, mesurer, améliorer. Cela peut paraître évident, et pourtant rares sont les entrepreneurs qui adoptent cette approche pour leur entreprise, qui est pourtant sans doute le projet le plus important pour eux.

Harry Potter ? C'est de la merde voyons !

La série *Harry Potter* est un best-seller qui s'est vendu à plus de 450 millions d'exemplaires dans le monde, et a été traduit en près de 75 langues. C'est l'un des plus grands succès de tous les temps. Un livre qui touche ainsi près d'un demi-milliard de lecteurs partout dans le monde, transcendant une myriade de cultures, doit certainement avoir été repéré immédiatement par des éditeurs bénéficiant de décennies d'expérience et qui ont immédiatement su voir le potentiel universel de son intrigue, n'est-ce pas ? Que nenni. Le premier tome d'*Harry Potter* a été refusé par pas moins de huit éditeurs avant d'être accepté par Bloomsbury.

Le milieu de l'édition regorge d'histoires de ce genre. Connaissez-vous par exemple celle tristement célèbre de *La conjuration des imbéciles* ? Son auteur, John Kennedy Toole, a tenté en vain de le faire publier pendant des années, essuyant refus sur refus de la part des éditeurs. Finalement, de dépit il se suicida en 1969, à 31 ans. Sa mère découvrit le manuscrit de *La conjuration des imbéciles* dans son appartement, et se lança dans une croisade pour le faire publier. Elle y parvint finalement en 1980. Le livre fut immédiatement un best-seller, et valut à son auteur de gagner un prix Pulitzer à titre posthume en 1981.

Toujours pas convaincu ? Ces deux exemples ne sont que les arbres qui cachent la forêt : sur les 195 000 livres parus chaque année aux États-Unis, seuls 5 % se vendent à plus de 5 000 exemplaires[182]… Cela veut dire que pour 95 % d'entre eux, des décennies d'expérience n'ont pas aidé les éditeurs à faire le bon choix. La leçon à en tirer ? La même que dans l'histoire d'Hopkins : il faut se méfier de l'expérience et de l'intuition. Ce qui est infiniment mieux, c'est de tester.

En mettant en place des expériences simples et concrètes dans votre entreprise, vous pouvez battre des vieux briscards qui s'appuient sur des intuitions qu'ils n'ont jamais pris

---

[181] *My Life in Advertising*, 2012 (1927).

[182] D'après *La semaine de 4 heures*, Tim Ferriss.

la peine de tester, et qui sont parfois – ou souvent – fausses. Pour cela, rien de tel que de mettre en place un funnel de vente.

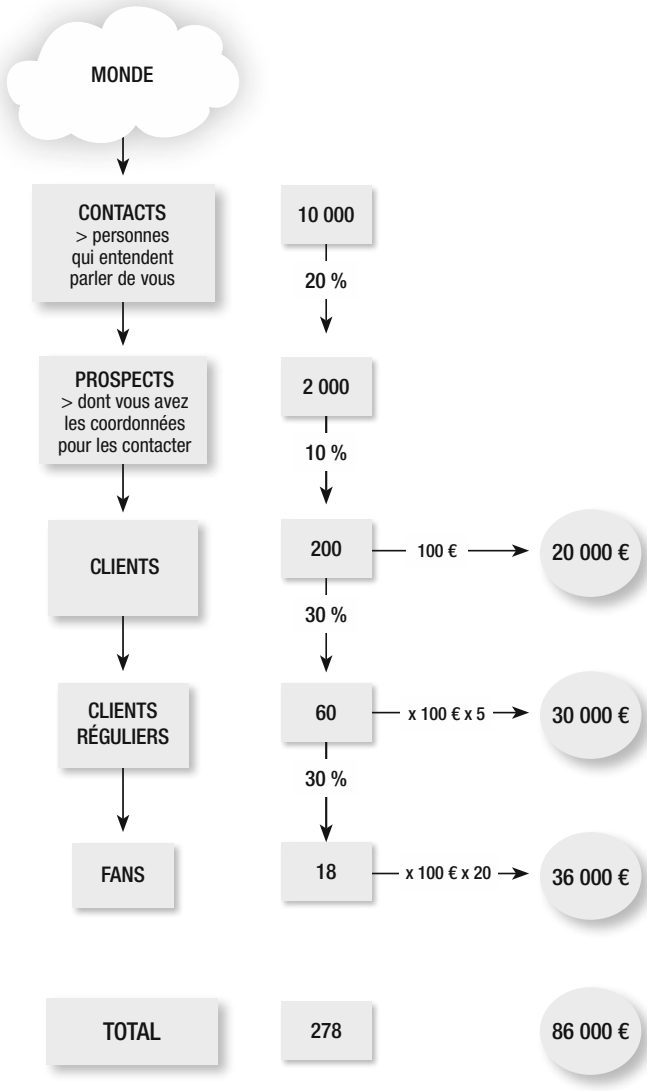
Le funnel de vente de l'entreprise scientifique

Voici le schéma de base de fonctionnement d'une entreprise :

Ce schéma s'appelle un « *funnel* de vente » ou « un entonnoir de vente » en bon français. À chaque étape, chaque entreprise a un taux de conversion, c'est-à-dire le pourcentage de personnes qu'elle arrive à faire passer à l'étape d'après.

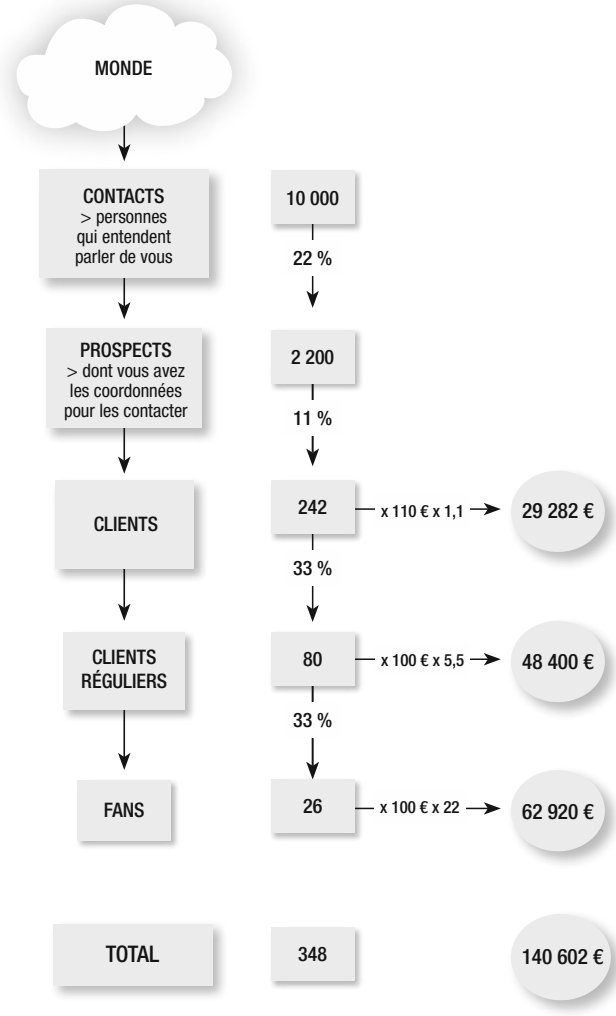
Maintenant, imaginez une entreprise dans laquelle vous mettez en place des expériences à chaque étape dans le but d'augmenter le taux de conversion. Imaginons une entreprise que 10 000 personnes environ connaissent, parmi lesquelles seulement 2 000 sont des prospects. Elle a réussi à convertir 10 % de ses prospects en clients, 30 % de ses clients en clients réguliers, et 30 % de ses clients réguliers en fans. Admettons que les clients dépensent en moyenne 100 euros par achat, que les clients

normaux achètent une seule fois dans l'année, les clients réguliers 5 fois et les fans 20 fois. Cela donne le résultat suivant :



Nous avons donc un chiffre d'affaires final de 86 000 euros.

Admettons à présent que grâce à des tests à chacune de ces étapes, l'entreprise augmente de 10 % les performances de conversion de chaque étape. Au lieu d'avoir 2 000 prospects elle en a donc 2 200, et elle réussit à convertir 11 % de ses prospects en clients, 33 % de ses clients en clients réguliers, et 33 % de ses clients réguliers en fans. Ces clients dépensent en moyenne 110 euros par achat, les clients normaux achètent 1,1 fois dans l'année, les clients réguliers 5,5 fois et les fans 22 fois. Voyons ce que cela donne :



Le chiffre d'affaires passe de 86 000 à 140 602 euros. Juste en augmentant de 10 % chaque étape, sans augmenter le nombre de personnes qui connaissent votre entreprise (si on augmente aussi ce nombre de 10 %, alors le CA final est de 155 510 euros). Est-ce que vous voyez à quel point il est important de tester chaque étape ? En le faisant et en augmentant de 10 % chaque étape de votre entonnoir de ventes, vous pouvez presque doubler votre CA sans que davantage de personnes ne vous connaissent.

Pour simplifier

Si vous ne voulez pas vous embêter avec un entonnoir de ventes, retenez au moins ceci, c'est la base et très peu d'entrepreneurs sont capables de l'expliquer simplement : il n'y a que trois manières de développer les ventes dans une entreprise. Pas une de plus :

1. Augmenter le **nombre** de clients.
2. Augmenter le **panier d'achat moyen** des clients.
3. Augmenter le nombre de fois où les clients reviennent et achètent à nouveau.

Cela semble simple, non ? Et ça l'est.

Imaginons que vous ayez 1 000 clients qui achètent en moyenne pour 100 euros à chaque achat, et qui achètent en moyenne deux fois dans l'année. Cela donne donc :

1 000 x 100 x 2 = 200 000 euros de chiffre d'affaires

Que se passe-t-il si l'on augmente de juste 10 % ces trois facteurs ?

1 100 x 110 x 2,2 = 266 200 euros de chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires augmente de 33,1 %. Et une augmentation de 25 % de tous ces facteurs double presque votre chiffre d'affaires en le faisant atteindre 390 625 euros. C'est très simple, et les résultats peuvent être incroyables.

Le test A/B comme base de l'entreprise scientifique

Dans le chapitre 12 j'ai déjà partagé les bases du test A/B ou *split-testing*. Évidemment, l'entreprise scientifique repose en grande partie sur ces tests pour améliorer au fur et à mesure ses résultats. Un peu plus loin, je partage différents outils qui vous permettent de faire facilement de tels tests, et que tester ? Voici une sélection 80/20 :

- → Les titres :
  - des e-mails
  - des articles de blog
  - des pages de vente
  - des pages de produits
- → Les boutons d'appel à l'action
  - Leur couleur
  - Leur texte
  - Leur taille
- → L'utilisation ou non d'images
- → Alléger une page pour bien mettre en valeur les principaux appels à l'action

Voici quelques exemples de *split-tests* intéressants dont les résultats ont été rendus publics.

« Suivez-moi sur Twitter »

Un blogueur, Dustin Curtis, a testé plusieurs versions d'un appel à l'action pour inciter ses lecteurs à le suivre sur Twitter. Le gagnant « Vous devriez me suivre sur Twitter ici » a performé 173 % mieux que contrôle « Je suis sur Twitter ».

Diminuer les options

Tim Ferriss a fait un test pour le site DailyBurn, alors appelé Gyminee. Il a simplement réduit le nombre de liens cliquables sur l'écran d'accueil du site (la partie de la page d'accueil immédiatement visible à l'écran) de 25 à 5, afin de voir si cela allait augmenter le nombre d'inscriptions au site. Le résultat fut sans appel : après une première expérience concluante et une deuxième effectuée pour éliminer tout doute, l'augmentation du nombre d'inscriptions fut de 20,5 %.

Gratuit ou non ?

Sur mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie*, j'ai testé les deux appels à l'action suivants pour promouvoir un livre gratuit offert en échange de l'inscription à la mailing liste :

- ➔ Vous êtes libre de recevoir "Zen et Heureux" – Cliquez ici
- ➔ Vous êtes libre de recevoir gratuitement "Zen et Heureux" – Cliquez ici

La version n'incluant pas le mot « gratuitement » a eu des performances 27,7 % supérieures à celle l'incluant. Ensuite le même test effectué en changeant simplement le texte du lien cliquable de « Cliquez ici » à « Étape suivante » a montré que « Étape suivante » battait de 10 % le premier.

Dans mon expérience, le mot « gratuit » diminuait les performances. Est-ce toujours le cas ? Voyons avec cet exemple.

Gratuit ou non 2 ?

La société Basecamp a voulu tester pour la première fois un outil de *split-test* et voir si elle pouvait augmenter le taux de conversion de la page de vente de leur produit Highrise[183]. Ils testèrent donc différents titres et sous-titres sur cette page.

Le texte d'origine se révéla être celui qui performait le moins bien :

Démarrez un compte Highrise

Payez en fonction de vos besoins. 30 jours d'essai gratuit sur tous les comptes. Pas de frais cachés.

Et le gagnant se révéla 30 % plus performant que l'original :

30 jours d'essai gratuit pour tous les comptes

S'inscrire prend moins de 60 secondes. Choisissez un plan pour démarrer !

Dans ce cas, le fait de mettre en avant les 30 jours d'essai gratuit a augmenté les conversions. Vous pourriez vous dire : « OK, mais peut-être est-ce le sous-titre qui a augmenté les conversions[184] ? » Et vous auriez parfaitement raison de poser cette question. Il n'est pas

[183] Un logiciel de communication pour entreprise.

[184] En l'occurrence, toutes les variations utilisant ce titre ont mieux performée que l'original, quel que soit le sous-titre, donc il est fort probable que la mise en avant des 30 jours gratuits augmente les ventes

recommandé de faire un test de plusieurs éléments en même temps[185]. Mais il s'agissait là du premier test – imparfait – de l'entreprise, et en un laps de temps extrêmement court elle a été capable d'augmenter les ventes de son produit de 30 %.

Vous pensez que vous pouvez les battre ? Quel test imparfait pouvez-vous mettre en place tout de suite pour augmenter vos taux de conversion ?

Pour un centime de plus ou de moins

Vous êtes-vous déjà demandé pourquoi vous voyiez partout des prix se terminant par 99 centimes plutôt que de voir leur arrondi supérieur ? Eh bien, si vous en voyez partout, c'est parce qu'ils fonctionnent : ils permettent vraiment d'augmenter les ventes.

Mais cela repose-t-il sur une simple intuition ou des résultats précisément mesurés ? C'est là que cela devient intéressant : de nombreuses études prouvent que c'est effectivement très efficace. Prenez les chiffres donnés par Gumroad, une place de marché permettant aux créatifs de vendre leurs films, musiques, livres[186]. Ils ont analysé le taux de conversion de tous les produits vendus sur leur place de marché et voici les résultats :

PRIX	TAUX DE CONVERSION	PRIX	TAUX DE CONVERSION
0,99	**3,06 %**	**1,99**	**5,2 %**
1	1,88 %	2	2,39 %
2,99	**3,44 %**	**3,99**	**3,21 %**
3	2,11 %	4	2,39 %
4,99	**4,67 %**	**5,99**	**1,56 %**
5	3,84 %	6	1,42 %

Est-ce que vous voyez un motif apparaître ? Tous les prix psychologiques battent systématiquement les prix normaux. Parfois en doublant les performances de vente. Juste pour un malheureux centime de différence. Pourquoi ? C'est surtout le fait de baisser le chiffre le plus à gauche, celui que nous lisons en premier, qui crée ce phénomène. Donc transformer un 2 en 1,99 aura de l'effet. Pas transformer un 1,99 en 1,89[187].

Mais attendez. Est-ce que cette méthode fonctionne dans tous les cas ? Pas vraiment. Les résultats que je viens de partager avec vous illustrent la puissance des prix psychologiques… pour des petits prix. D'autres études montrent que cela peut fonctionner pour des prix plus hauts… ou non.

L'un des principaux buts de mon livre est de vous montrer qu'il existe des méthodes qui marchent, mais qu'il faut avoir une attitude de bon sceptique par rapport à elles : les tester pour voir si elles fonctionnent pour vous. Que pouvez-vous tester dès aujourd'hui pour améliorer votre prix ? Faites-le maintenant.

---

[185] Sauf si c'est un test « multi-variables » que sait gérer le logiciel, auquel cas il saura différencier quels éléments exactement augmentent les performances. Mais pour commencer je recommande un simple test A/B en ne changeant qu'un élément (toujours le même) entre chaque variation.

[186] « A Penny Saved: Psychological Pricing », Nichols T., 2013 : http://olivier-roland.com/psychological-pricing/.

[187] C'est en tout cas ce que montrent les recherches dans la majorité des cas. Voir « Penny Wise and Pound Foolish: The Left-Digit Effect in Price Cognition », Majoc T. et Morwitz V., *Journal of Consumer Research*, 2008.

$ et dollars

Des chercheurs en 2009 ont testé l'impact de l'affichage des prix dans trois conditions différentes sur les menus d'un restaurant pour déterminer l'impact sur les ventes :

1. 19 $
2. 19 dollars
3. 19

Leurs résultats : lorsque les clients avaient des menus sans la mention du mot dollar, que ce soit sous forme de texte ou de symbole, ils dépensaient en moyenne 8,15 % plus[188]. C'est quelque chose que vous pouvez très facilement tester sur Internet. Mais faites attention à faire en sorte que les gens comprennent bien que le chiffre qui apparaît est le prix[189].

Les bons outils 80/20 pour optimiser votre entreprise

Pour pouvoir agir sur ces différentes étapes et augmenter le taux de conversion, il est très important de mesurer précisément chaque étape. Vous pouvez le faire manuellement bien sûr, et je vous encourage vivement à le faire si vous avez un business *off line*, mais la beauté d'un business entièrement en ligne est qu'une grande partie de ces calculs peut être automatisée. Laissez-moi vous montrer le schéma de mon entreprise actuelle.

[188] « Menu Price Presentation Influences on Consumer Purchase *Behavior in Restaurants* », Yang S. S. *et al.*, *International Journal of Hospitality Management*, 2009.

[189] En fonction des lois de votre pays, il peut être illégal de ne pas afficher la monnaie de votre prix. Renseignez-vous auprès d'un avocat. De même, si vous vendez dans plusieurs pays utilisant une monnaie différente – ce qui est probable avec Internet – ce n'est sans doute pas une bonne idée.

Je vais vous détailler ce schéma qui explicite le *business model* de mon entreprise. Je suis dans le marché de l'information, comme les maisons d'édition, les journaux ou les magazines. Le *funnel* de vente est le suivant :

- → Trafic **: je publie du contenu gratuit sur mes blogs, ma chaîne YouTube et les médias sociaux.** Des gens me découvrent via les moteurs de recherche, d'autres sites qui parlent de moi ou les médias sociaux et « consomment » ce contenu : ils le lisent, l'écoute ou le regardent en fonction du format. Ces gens constituent mes contacts, ou plutôt mon audience étant donné mon secteur.
- → Prospects **: pour ceux qui veulent aller plus loin, j'offre encore du contenu gratuit sous une forme plus packagée (souvent un livre) en échange de leur inscription à une de mes listes e-mail et de leur accord pour que je les contacte de temps en temps, à propos de contenus gratuits** et **d'offres commerciales.** Ils peuvent bien sûr se désabonner quand ils veulent d'un simple clic. Ces gens qui s'inscrivent à mes listes constituent mes prospects. Ils m'ont donné l'autorisation de les contacter et j'ai leurs coordonnées (e-mail tout du moins).
- → Clients **: pour ceux qui veulent aller encore plus loin, je propose du contenu payant,** sous la forme de formations en ligne ou de livres numériques, créés par moi (le plus souvent) ou par des partenaires. Les personnes qui achètent ces produits constituent bien évidemment des clients.
- → Fans **: enfin, parmi les clients, certains deviennent fans pour de nombreuses raisons :** ce que je propose résonne tout particulièrement en eux, ils ont appliqué les conseils d'un livre ou d'une formation et ont eu des résultats qui ont changé leur vie, etc. Ces fans achètent quasiment tous les produits que je crée, parfois même quand ils n'en ont pas vraiment besoin : c'est une manière pour eux de me remercier de ce que je leur apporte. C'est très similaire aux fans d'un chanteur ou aux passionnés de produits Apple qui veulent non seulement les produits parce qu'ils les adorent, mais aussi pour supporter leur chanteur ou leur marque préférée. Ce sont eux évidemment qui sont le plus susceptibles de faire fonctionner le bouche-à-oreille : ils parlent de moi autour d'eux et dans les médias sociaux, et sont souvent les premiers à partager le plus largement possible le contenu gratuit que je publie[190]. Ils sont aussi les plus susceptibles de m'envoyer des témoignages clients, et dans le meilleur format : la vidéo. Comme nous l'avons vu, ces témoignages vidéo sont un des meilleurs moyens d'augmenter vos ventes en vous permettant de convaincre bien plus facilement vos prospects.

À chacune des étapes décrites ci-dessous[191], des logiciels s'occupent de tout mesurer, et je peux les configurer pour suivre des objectifs automatiquement et me donner un taux de conversion pour chacun d'entre eux. Comparez cela avec le fait de devoir compter manuellement à chaque étape : c'est beaucoup plus laborieux. Cela prend du temps et de l'énergie, deux choses que beaucoup trop d'entrepreneurs préfèrent consacrer à d'autres choses. Tandis que là, c'est facile et automatique. Je peux prendre cinq minutes à créer un objectif dans Google Analytics, et ensuite c'est lui qui s'occupera de

[190] Mais il y a aussi des « fans du gratuit » qui n'achètent pas de produits pour diverses raisons mais « consomment » tout le contenu gratuit que je propose et le partage largement.

[191] Sauf le pourcentage de clients qui deviennent des fans.

tout mesurer, nuit et jour pendant des années. Ceci étant dit, jetons un œil aux différents outils, certains plus abordables et plus faciles à utiliser, pour mesurer chaque étape de votre entonnoir de ventes.

Google Analytics

Ce logiciel fourni par Google est entièrement gratuit et s'installe en quelques clics sur votre site, avec un minimum de connaissances techniques nécessaires. Il vous mesure ensuite automatiquement tout le trafic d'un site Web donné et vous le présente sous la forme de magnifiques tableaux, diagrammes et autres graphiques :

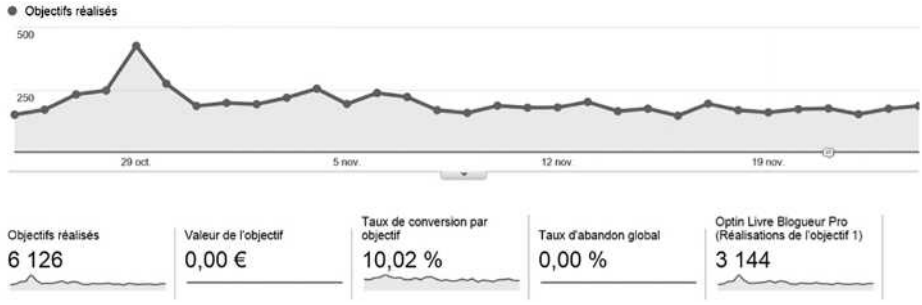
Le trafic d'un de mes blogs, mesuré et présenté par Google Analytics

Google Analytics mesure énormément de données très utiles, comme le trafic de votre site, le nombre de pages que vos visiteurs regardent par visite, le temps moyen de leur session, quel site les a envoyés, s'ils utilisent un ordinateur, un smartphone ou une tablette, etc.

Vous pouvez aussi définir des objectifs, c'est-à-dire des pages de votre site qui sont importantes parce qu'elles signifient que ceux qui les ont atteintes ont accompli un certain objectif, comme acheter un produit ou s'inscrire à une newsletter.

Google Analytics s'occupera de mesurer tout seul votre taux de conversion, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Ce qui est génial, c'est que ce taux de conversion peut virtuellement concerner chaque étape de votre entonnoir de ventes, pour peu que vous puissiez envoyer les personnes qui passent d'une étape à l'autre sur une page spécifique de chaque étape.

Voici à quoi cela ressemble dans Google Analytics :



Le taux de conversion de personnes qui visitent un de mes blogs et qui s'inscrivent à un mailing, mesuré par Google Analytics. La transformation des contacts en prospects est ici automatiquement mesurée par le logiciel.

Il n'y a donc aucune raison de ne pas utiliser Google Analytics dans votre business : il est gratuit, s'installe très facilement sur tout type de sites, et vous donne des statistiques détaillées très utiles. Il peut même être utilisé pour faire des tests A/B. C'est loin d'être le logiciel le plus convivial à ce sujet, mais il a le mérite d'être entièrement gratuit. Bien configuré, il peut même vous donner une bonne estimation de vos ventes puisque vous pouvez lui indiquer que la réalisation d'un objectif a une valeur X, par exemple en lui indiquant que chaque personne qui passe par la page de commande et arrive sur la page de téléchargement d'un livre numérique vaut 27 euros.

YouTube Analytics

C'est le Google Analytics de YouTube. Pour en bénéficier, il vous suffit de créer une chaîne YouTube et de publier des vidéos – ce que je vous recommande fortement de faire. C'est gratuit, tout comme la création de votre chaîne et la publication de vidéos, bien sûr.

Vous pouvez aussi mettre votre code Google Analytics sur votre chaîne YouTube, ce qui vous permet de bénéficier de toute la puissance et de la flexibilité du logiciel de Google, bien plus complet que YouTube Analytics seul. Au moment où j'écris ces lignes, il faut aller dans le tableau de bord de la chaîne puis cliquer sur « Chaîne » dans la barre latérale et « Options avancées ». Mais l'interface de YouTube change tout le temps : si l'option n'est plus à cet endroit-là, cherchez-la à un autre endroit, et si vraiment vous ne la trouvez pas, faites une recherche sur « Google Analytics sur une chaîne YouTube ».

Avec ces deux logiciels gratuits, vous avez tout ce qu'il faut pour avoir une entreprise scientifique avec des mesures de performances à tous les niveaux de votre entonnoir de ventes. Mais il existe d'autres logiciels géniaux pour aller plus loin à toutes ces étapes.

L'autorépondeur : AWeber

Un autorépondeur est sans doute l'outil le plus puissant pour les entreprises et le plus méconnu en France. C'est tout simplement un logiciel qui va vous permettre de :

- → **Collecter les adresses e-mail de vos prospects** (et même leurs coordonnées complètes et d'autres données si vous le voulez), via des formulaires par exemple ou même des pages entièrement dédiées à cela (voir le passage sur LeadPages juste en dessous).
- → **Envoyer des e-mails que vous pouvez personnaliser** (avec le prénom de votre prospect, par exemple) de deux manières différentes :

  Selon une séquence prédéfinie après l'inscription à votre liste : vous pouvez créer par exemple une série de 12 messages (ou 112, c'est vous qui décidez !), le premier étant envoyé juste après l'inscription de votre prospect, et les autres à un intervalle que vous déterminez (par exemple, le deuxième après trois jours, le troisième après X jours, etc.). Cela s'appelle une séquence autorépondeur ou une séquence follow-up en anglais.

  Directement à tout ou partie de votre liste. Vous écrivez un e-mail, vous l'envoyez et bam ! Il part dans la boîte de vos milliers de prospects. Cela s'appelle un broadcast ou e-mail direct, tout simplement.

À ce jour (printemps 2016), malgré la puissance de certains médias sociaux comme Facebook, Twitter, YouTube ou encore Pinterest, l'autorépondeur reste *le* meilleur outil pour contacter votre audience, pour trois raisons majeures que voici.

◗ Raison 1 d'utiliser un autorépondeur : vous êtes le propriétaire à 100 %

Tout d'abord, votre liste d'e-mails vous appartient entièrement et complètement. *Personne* ne peut vous la retirer.

Contrairement à une audience Facebook, Twitter ou YouTube par exemple, qui peut soit disparaître du jour au lendemain si la société décide que vous ne respectez pas ses conditions d'utilisation et ferme votre compte (cela arrive plus souvent que vous ne l'imaginez), soit être difficile à toucher sans mettre la main à la poche (aujourd'hui, il est par exemple estimé que Facebook montre en moyenne un statut Facebook à 10 % des fans d'une page gratuitement).

◗ Raison 2 d'utiliser un autorépondeur : c'est le meilleur moyen de faire agir votre audience

L'e-mail reste aujourd'hui encore le meilleur moyen de toucher votre audience : tous les tests que des collègues ou moi avons conduits montrent que les gens réagissent davantage à un e-mail qu'ils reçoivent qu'à un statut Facebook, un tweet, un article de blog ou tout ce que vous voulez d'autre en ligne. Quand je dis « réagir », je veux dire « suivre vos appels à l'action ». Un appel à l'action est quand vous demandez à votre audience de faire une action spécifique : cliquer sur un lien, répondre à un e-mail, laisser un commentaire, partager une vidéo, acheter un produit, etc.

Évidemment, cela ne vous empêche pas d'envoyer un e-mail *et* de publier un article, un tweet, une vidéo, etc. Simplement, sauf rares exceptions, c'est l'e-mail qui est le plus performant. Pour plusieurs raisons. Tout d'abord, même si effectivement votre e-mail est en compétition avec tous les autres e-mails reçus par votre destinataire, et qu'il peut même être placé dans son dossier « spam » automatiquement, une fois que votre destinataire l'a ouvert, il ne voit plus *que* cela. Contrairement à un statut Facebook ou un tweet qui reste noyé dans la masse. Ensuite, les gens consultent en moyenne beaucoup plus leur boîte e-mail que tout le reste. Selon le McKinsey Global Institute, un Américain passe environ 650 heures par an sur ses e-mails soit un peu plus d'1 h 45 par jour[192] ! Une statistique importante : en juillet 2014, Facebook avait environ 1,32 milliard d'utilisateurs (oui, milliard…), tandis que le nombre de personnes utilisant une adresse e-mail était estimé à 3,9 milliards en 2013[193]. Pas besoin de faire des études poussées pour s'en rendre compte : nous connaissons tous au moins une personne qui a une adresse e-mail mais pas de compte Facebook. Bref, ce n'est pas compliqué : pour toucher le plus efficacement votre audience vous devez utiliser l'e-mail. Même le site de la Maison Blanche aux États-Unis utilise des formulaires pour permettre aux internautes de recevoir des infos, c'est dire !

◗ Raison 3 d'utiliser un autorépondeur : c'est le meilleur moyen de déterminer ce qui fonctionne avec votre audience (et de vous améliorer)

Comme vous devez utiliser un autorépondeur sur Internet, il va de soi que vous devez aussi utiliser un logiciel qui vous fournit des statistiques utiles pour mesurer vos performances dans le marketing par e-mail. Les trois indicateurs sont affichés de manière claire dans tous les autorépondeurs sérieux. Il s'agit :

1. Du taux d'ouverture
2. Du taux de clics
3. Du taux de personnes qui ont reporté l'e-mail comme étant un spam

Si vous avez une liste de 100 000 personnes avec seulement 1 % de gens qui ouvrent vos e-mails, soit 1 000 personnes, votre liste vaudra moins qu'une autre de 4 000 personnes avec un taux d'ouverture de 50 %. Dans le premier cas, vous êtes capable de toucher concrètement 1 000 personnes, alors que dans le deuxième vous pouvez en toucher 2 000.

Mais c'est le taux de clics qui est la mesure la plus importante, c'est-à-dire le pourcentage de gens dans votre liste qui cliquent concrètement sur les liens contenus dans votre e-mail. En effet, le but d'un e-mail envoyé par votre entreprise est finalement, dans 99 % des cas, d'amener votre audience à faire quelque chose, et, dans l'écrasante majorité

---

192 Étude détaillée dans l'article : « Re:Re:Fw:Re: Workers Spend 650 Hours a Year on Email », Weissmann J., TheAtlantic.com, 2012.

193 « *Email Statistics Report*, 2013-2017 », *The Radicati Group.* Ce nombre représente les comptes e-mail actifs, c'est-à-dire créés ou utilisés dans les trois mois précédents la création du rapport.

des cas, ce quelque chose doit être fait sur une page Web. L'exception majeure étant quand vous demandez à votre audience de répondre à votre e-mail – ce que je ne vous recommande pas de faire si votre liste a plus de 1 000 contacts : utilisez un logiciel de sondage plutôt.

Un bon autorépondeur non seulement mesure ces deux taux, mais vous permet aussi de faire des *split-tests* facilement, c'est-à-dire d'envoyer deux e-mails quasiment identiques à votre audience, avec juste une différence que vous voulez tester pour déterminer si elle augmente les conversions ou non. Par exemple, vous pouvez tester un titre différent, avec le même e-mail, pour voir si cela augmente le taux d'ouverture. Ou vous pouvez tester une image plutôt qu'une autre dans le corps de l'e-mail, ou plutôt que pas d'image du tout, pour voir si cela augmente le taux de clics.

Je parle d'AWeber parce que je l'utilise, mais encore une fois, tout autorépondeur qui se respecte propose ces fonctionnalités. Mailchimp est aussi un autorépondeur respecté, et a le mérite d'être gratuit jusqu'à 2 000 personnes inscrites – en échange de l'affichage d'une publicité en bas de chaque e-mail. SG autorépondeur a le mérite d'être entièrement en français, développé par une entreprise française et pensé pour le marché francophone. Quel que soit l'autorépondeur que vous utilisez, vous l'avez compris : prenez-en un qui propose ces fonctions de base et faites des *split-tests* pour déterminer ce qui augmente les performances de votre marketing par e-mail.

Création de pages d'inscription et de formulaires : LeadPages

Pour obtenir les adresses e-mail de vos contacts et les transformer ainsi en prospects, ils doivent renseigner (a minima) leur adresse e-mail dans un formulaire. Vous pouvez ensuite placer ces formulaires sur un blog, sur Facebook, ou sur un site Web « classique ». Vous pouvez utiliser les formulaires d'AWeber ou de votre autorépondeur, et tous les bons autorépondeurs permettent de faire des *splits-tests* sur les formulaires et de mesurer leurs performances.

Comment je gère mon entreprise
Par Olivier Roland
28
4
Tweeter
Bienvenue sur Habitudes Zen ! Si vous êtes nouveau ici, vous voudrez sans doute lire le livre "Zen et Heureux" pour moins de stress et plus de bonheur dans votre vie :) : cliquez ici pour télécharger le livre gratuitement ! :)
Note : cet article est une traduction de l'article How I Conduct My Business de Léo Babauta. C'est donc lui qui s'exprime dans le "je" de cet article !
J'ai lancé ma propre entreprise assez tard ; au moment où j'ai transformé ce blog en entreprise en 2007, j'avais environ 35 ans et j'avais peiné dans divers travails pendant 17 ans.
Donc quand j'ai démarré, je ne savais pas ce que je faisais (et je ne le sais toujours pas, mais cela va quand même un peu mieux maintenant). J'ai essayé de gagner de l'argent, de rendre mon site plus populaire (ce que je pensais être important). Certaines choses ont marché, d'autres non. Certaines m'ont fait me sentir mal personnellement. Certaines choses ont provoqué de mauvaises réactions chez des lecteurs, et d'autres ont adoré.
Par ce système de tâtonnements, j'ai appris certains principes qui fonctionnent pour moi. Je ne les partage pas ici pour montrer que je suis supérieur à quiconque, mais pour présenter un exemple de ce qui pourrait fonctionner pour vous. Cela montre que faire des choses qui vous semblent justes peuvent rendre une entreprise florissante.
Voici la façon dont je gère mon entreprise.
1. Les lecteurs d'abord. C'est ma règle n°1, et cela m'a extrêmement bien servi. Quand je me pose une question (« devrais-je proposer X ou pas ? ») la réponse est toujours, « Que voudraient mes lecteurs ? Qu'est-ce qui les aiderait le plus ? » Quand il y a le choix entre gagner de l'argent supplémentaire ou augmenter l'intérêt de mes lecteurs, le choix est évident. Ce n'est pas un choix. Je ne peux pas vous
S'abonner aux articles par email :
Votre adresse email
S'abonner par email
Laissez-moi votre email pour que je vous envoie gratuitement le livre "Zen et Heureux" qui vous aidera à :
- Être plus serein et moins stressé
- Être plus heureux
- Être davantage motivé
Prénom:
Email:
Envoie-moi le livre !

Exemple d'un formulaire d'inscription AWeber sur un de mes blogs, Habitudes Zen, qui offre aux lecteurs un livre numérique en échange de leur inscription à la liste e-mail. Il y a aussi un formulaire plus simple en haut à droite qui permet de recevoir automatiquement les nouveaux articles. Mes tests ont montré que ce formulaire supplémentaire ne diminuait pas la performance du premier, plus important pour mon entreprise, donc je l'ai laissé.

AWeber et la plupart des bons autorépondeurs permettent de mettre des formulaires un peu partout sur un site, notamment :

- ➔ À la fin ou au début de chaque article (avec un plugin sur un blog Wordpress par exemple)
- ➔ Dans la barre latérale
- ➔ Dans les articles ou les pages

Et ils proposent aussi le formulaire de loin le plus efficace en termes de conversions : la lightbox. Celle-ci fait apparaître votre formulaire au-dessus de votre site après un temps que vous avez paramétré, souvent quelques secondes, en grisant le site derrière vous. Cela permet de présenter à vos lecteurs votre offre sans distraction, ce qui permet en général d'avoir deux à trois fois les performances de tous les autres formulaires. Réunis.

Bonjour et bienvenue sur mon blog !
Laissez-moi votre email pour que je vous envoie gratuitement le livre "Zen et Heureux" qui vous aidera à :
Être plus serein et moins stressé
Être plus heureux
Être davantage motivé
Prénom:
Email:
Oui Olivier envoie-moi le livre !
Je hais les spams : votre adresse email ne sera jamais cédée ni revendue. En vous inscrivant ici, vous recevrez des articles, vidéos, offres commerciales, podcasts et autres conseils pour vous aider à créer et développer votre entreprise et tout ce qui vous y aider directement ou indirectement. Voir mentions légales complètes en bas de page. Vous pouvez vous désabonner à tout instant.

Exemple de lightbox qui apparaît au bout de quelques secondes sur mon site Habitudes Zen.

Ce type de lightbox peut sembler envahissant, mais mes tests ont montré que cela n'affecte pas la durée de visite ou le nombre de pages vues des visiteurs, et que cela augmente considérablement le nombre d'inscrits.

Un autre type de formulaire possible est l'*exit popup*, c'est une lightbox qui apparaît quand un visiteur est sur le point de fermer la page. Ce type de lightbox n'est souvent pas

proposé par les autorépondeurs, il faut utiliser des outils tiers.

Ensuite, il y a les pages qui sont uniquement dédiées à l'inscription à la liste e-mail, pages que l'on appelle *squeeze pages* ou *landing pages*.

Ces vidéos gratuites vont vous aider...
Découvrez en vidéo :
Comment être plus zen et plus heureux
Comment travailler moins et gagner plus
Comment être libre de vivre la vie que vous méritez
> CLIQUEZ ICI
Je hais les spams : votre adresse email ne sera jamais cédée ni revendue.
Rejoignez plus de 8000 entrepreneurs passionnés de développement personnel

Une squeeze page que j'utilise pour l'inscription par e-mail à ma chaîne YouTube. Notez les bénéfices finaux mis en avant dans les puces. Le formulaire d'inscription par e-mail apparaît quand on clique sur le gros bouton orange.

Pour ces deux derniers types de formulaires – et pour certains autres – j'utilise un outil appelé LeadPages. C'est un service qui vous permet de créer très simplement une *squeeze page* belle et design, et surtout performante, en choisissant parmi un catalogue de thèmes et en les modifiant très simplement en quelques clics.

Ce qui est génial c'est que LeadPages mesure les performances des *squeeze pages* chez tous ses clients et mesure donc les performances globales de chacune d'entre elles. Du coup, il est possible de trier les modèles par performance, ce qui permet de s'assurer que le modèle que nous choisissons a une bonne performance intrinsèque. L'inconvénient de ce service est qu'il s'agit d'un service au paiement récurrent, à abonnement donc. L'avantage, c'est qu'il est sans cesse amélioré et propose de nouvelles fonctionnalités intéressantes.

Processeurs de paiement : PayPal, Stripe, Paybox et ClickBank

Une fois que les visiteurs de votre site se sont inscrits à votre liste e-mail et sont ainsi devenus des prospects, il est temps d'en transformer une partie en clients ! Pour cela, il vous faut un site e-commerce, ou une page de vente, dont vous allez mesurer les

performances avec Google Analytics.

Et il vous faut aussi bien évidemment un processeur de paiement, qui va permettre à vos clients de régler. Ceux que j'utilise personnellement sont PayPal, Stripe, Paybox et ClickBank.

◗ PayPal

Nul besoin de présenter PayPal : chacun sait que l'on peut créer en quelques clics un compte en banque virtuel relié à une adresse e-mail, qui permet d'envoyer et de recevoir de l'argent par e-mail. PayPal permet aussi de créer des boutons de paiement en quelques clics, pour des règlements uniques ou des abonnements. À ce jour, Paypal prend de 3,4 à 1,4 % de commissions sur les transactions en fonction de votre volume de ventes.

Le problème principal de PayPal est qu'il agit comme un véritable compte en banque. Du coup, même si on ne vous demande que peu d'infos lorsque vous créez votre compte, il en va tout autrement dès que vous commencez à encaisser un peu d'argent. PayPal vous demande dans ce cas de prouver que cet argent est légal et que vous disposez d'une structure légale pour l'encaisser. Rien de plus normal, ils sont tenus par la loi de le faire. Néanmoins, si un de vos produits fait un carton et que vous encaissez beaucoup d'argent très vite, alors PayPal risque de froncer les sourcils et de bloquer votre compte pendant un moment, le temps que vous prouviez que vous êtes *réellement* quelqu'un d'honnête et que vous n'allez pas partir avec l'argent avant que 95 % de vos clients ne demandent le remboursement. Cela m'est arrivé et mon argent a été bloqué partiellement pendant plusieurs mois, ce qui est une expérience assez pénible, il faut le dire, même si fondamentalement, c'est un bon problème à avoir[194].

◗ Stripe

Stripe a un fonctionnement très similaire à PayPal, mais avec une approche plus souple et plus proche de l'état d'esprit de PayPal à ses débuts – alors qu'aujourd'hui cette société s'est clairement encroûtée dans un bureaucratisme fatiguant. J'ai donc remplacé PayPal par Stripe dans mon entreprise. (Note de transparence : je suis un investisseur dans Stripe.)

◗ Paybox

Paybox fonctionne différemment de PayPal : c'est une interface qui vous permet d'encaisser de l'argent directement sur votre compte bancaire. Ce n'est donc pas un nouveau compte bancaire. Juste un « tuyau » qui vous permet d'avoir une interface de paiement sur Internet reliée à votre compte. Du coup, ils se fichent totalement que votre entreprise encaisse soudainement des millions en quelques heures – ils gèrent des volumes beaucoup plus gros avec leurs plus gros clients. De plus, le taux de commission est de seulement 1,5 %.

---

[194] Cette expérience malheureuse est aussi arrivée à un de mes élèves, qui la raconte sur http://blogueur-pro.com/paypal-pourquoi-il-nest-pas-ideal-pour-votre-blog.

En revanche, les frais de mise en service sont tout de même d'environ 1 000 euros, et ce n'est pas aussi simple à utiliser que PayPal. À moins de posséder de bonnes connaissances techniques en informatique, vous devrez faire appel à un prestataire de services.

ClickBank

ClickBank n'est pas seulement un processeur de paiement : c'est une société qui propose un service complet permettant d'automatiser la facturation aux clients et le paiement aux affiliés. Techniquement, ClickBank agit comme un détaillant et vous comme le grossiste, en flux tendus. En gros, à chaque fois que vous faites une vente, ClickBank vous achète le produit, prend une commission de 7,5 % + 1 dollar dessus, s'occupe de générer une facture électronique pour le client, puis règle les affiliés après l'expiration de la période de garantie.

L'avantage est évidemment que tout est automatisé pour vous. Vous n'avez pas besoin de faire les factures pour les clients finaux, juste une facture tous les mois ou tous les deux mois à ClickBank, selon la fréquence à laquelle vous demandez qu'ils vous paient. C'est particulièrement pratique pour les paiements par abonnements, par exemple à des magazines en ligne ou pour des services récurrents, par exemple, puisque cela vous évite pas mal de paperasse. Évidemment, vous pouvez utiliser d'autres logiciels pour cela, mais l'avantage avec ClickBank est que c'est prêt à l'emploi en quelques clics.

Vous pouvez aussi référencer votre produit sur la place de marché ClickBank, ce qui permet éventuellement à des affiliés en quête de produits à promouvoir de vous trouver.

Un autre avantage est que des trois solutions de paiement que j'aborde ici, ClickBank est celle qui propose les statistiques les plus détaillées, et de loin. Les statistiques de Paybox sont simples : inexistantes. C'est à vous d'exporter les données et d'en tirer quelque chose comme vous le pouvez. Celles de Paypal sont très basiques. En revanche, ClickBank vous dit tout ou presque, du nombre de clics qu'il y a eu sur votre lien, au nombre d'affichage du bon de commande, le taux de conversion de celui-ci, le taux de remboursement, etc. C'est un excellent complément à Google Analytics si vous savez bien l'utiliser.

Mais évidemment tout n'est pas tout rose : ClickBank a également plusieurs inconvénients. Le plus important est le haut taux de commissions : 4,5 % de plus que PayPal et 6 % de plus que Paybox, ce n'est pas rien. Ensuite, ClickBank est une société américaine, et donc elle convertit tous les encaissements en euros en dollars, et quand elle vous règle ensuite quinze jours ou un mois plus tard elle convertit à nouveau cette somme en dollars en euros, ce qui peut occasionner des pertes ou des gains en fonction des fluctuations du marché. Si le dollar est constamment à la hausse par exemple, vous allez perdre de l'argent : si 1 000 euros encaissés deviennent 750 dollars, puis que ces 750 dollars sont transformés en 950 euros deux à quatre semaines plus tard par exemple. Et si le dollar est en baisse constante, c'est l'inverse qui se produit.

Un autre inconvénient est que ClickBank vous permet avant tout de vendre des produits numériques. À ce jour, les seuls produits physiques acceptés sont des livres, des CD et des DVD.

Visual Website Optimizer

Il existe des logiciels spécialisés dans les tests A/B que vous pouvez utiliser sur toutes les pages Web vous appartenant pour augmenter leurs performances. Celui que j'utilise est Visual Website Optimizer.

Sur un blog Wordpress, Il s'installe en quelques clics sous la forme d'un plugin, et ensuite vous permet de tout tester ou presque, à travers une interface entièrement visuelle très réussie. Vous pouvez par exemple avec cet outil tester différentes versions du titre d'un même article, et mesurer quel est le titre qui incite le plus vos visiteurs à cliquer, à partir de la page d'accueil ou de la barre de navigation latérale. Il est également très facile de l'utiliser sur des sites non basés sur Wordpress, en faisant un copier/coller du code donné par le logiciel. Il est ensuite possible de faire des tests A/B sur l'ensemble d'un entonnoir de ventes, avec une mesure très précise du taux de conversion à chaque étape, vous permettant d'améliorer au fur et à mesure les performances.

Visual Website Optimizer propose aussi d'autres fonctions, comme une « *heat map* », qui superpose une « carte des points chauds » avec votre site, vous montrant ainsi les points les plus survolés par le curseur des visiteurs.

Ce logiciel n'est pas gratuit mais représente un excellent investissement pour tout entrepreneur sérieux désireux de transformer son entreprise en ligne en véritable entreprise scientifique. D'autres logiciels que VWO existent pour cette tâche, le plus connu est Optimizely.

Les CRM autorépondeurs, la crème de la crème

Je pourrais, si je le souhaite, utiliser un CRM couplé à un autorépondeur pour gérer toutes les étapes, du trafic aux fans, au sein d'un même logiciel, ce qui permet d'avoir un schéma de l'entonnoir de ventes généré automatiquement, avec le taux de conversion et les nombres exacts à chaque étape. Je le répète juste pour être sûr que vous comprenez bien toutes les implications : un tel logiciel vous permet d'avoir votre entonnoir de ventes automatiquement généré, avec toutes les étapes précisément mesurées – y compris le nombre de clients qui deviennent des clients réguliers, et les clients réguliers qui deviennent des fans – et affichées pour vous avec tous les chiffres. Vous pouvez faire des tests à chacune des étapes et le logiciel vous informe automatiquement des résultats.

Pensez-vous que cela peut complètement changer votre business ? La réponse est évidemment, oui. Quels sont ces logiciels, allez-vous me dire ? Les plus connus sur le marché sont Infusionsoft et Ontraport. Ce sont de véritables CRM (des logiciels de gestion clients), couplés à un autorépondeur interne qui vous permettent donc de suivre une personne depuis son entrée dans vos listes – donc quand elle devient un prospect – et tout au long de son cycle de vie.

Ces logiciels sont extrêmement puissants mais difficiles à utiliser. Ils sont chers – comparé aux autres outils qui ont des coûts raisonnables quand on démarre, voire qui sont gratuits – et ont une longue courbe d'apprentissage de par leur complexité.

En fait, pour le moment, je n'utilise pas ce genre de logiciels à cause de leur lourde mise en place, car je privilégie d'autres priorités, notamment mon style de vie et le livre que vous tenez entre les mains ! Et j'ai pourtant un business florissant (par rapport à mes objectifs) et entièrement en ligne.

Ils ne sont donc pas obligatoires. Mais sachez-le, c'est la crème de la crème, donc songez-y si vous avez l'ambition de faire de votre entreprise un empire et que vous atteignez un seuil où votre entreprise est rentable et où vous êtes lassé de vous balader d'un outil à l'autre pour avoir des statistiques.

Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action

L'entrepreneur malin sait qu'une petite amélioration à chaque étape du tunnel de vente de son entreprise amène une croissance phénoménale à la fin. Et vous savez qu'un seul pourcentage d'amélioration par jour fait que les performances doublent au bout de 70 jours.

Pour améliorer votre entreprise en permanence, utilisez les différents outils présentés dans ce chapitre pour faire des tests A/B et en mesurer les résultats.

Pour vous aider à implémenter les actions de ce chapitre, rendez-vous sur http://olivier-roland.com/deux-fois-plus pour recevoir une série d'actions et de challenges par e-mail pour vous motiver à agir !

CONCLUSION

SE PRÉPARER AU FUTUR POUR AVOIR TOUJOURS UN COUP D'AVANCE

« Le XXIe siècle sera, en termes d'avancées technologiques, l'équivalent de trois XXes siècles. »

Ray Kurzweil

« Imaginez un monde où vous pouvez imprimer une villa pour 30 000 dollars, piscine comprise, et où vous pouvez rentrer chez vous dans une voiture automatique qui roule à 300 km/h que vous pouvez commander de votre smartphone. Tours sera à moins de 50 minutes de Paris, pour moins de 10 euros. Qui alors aura besoin de vivre à Paris ? Ce sera votre quotidien dans vingt ans. »

Oussama Ammar, co-fondateur de l'incubateur de startups TheFamily

Ray Kurzweil fonde son raisonnement sur une vérité que tout le monde peut ressentir : le progrès technologique s'accélère. Il y a quelques siècles, on pouvait passer toute une vie d'homme sans voir une seule amélioration technique par rapport à ce qui existait. Aujourd'hui, la même chose serait inimaginable. Et c'est formidable pour ceux qui ont la souplesse et l'ouverture d'esprit nécessaires pour embrasser cela ! Nous faisons partie d'une génération de privilégiés qui a vu Internet débarquer de nulle part et révolutionner notre vie quotidienne, l'économie, la société. Peut-être même avez-vous vécu la révolution précédente de l'irruption de l'informatique dans les maisons de chacun, avec si peu d'applications pratiques au départ.

Nous allons vivre de nombreuses révolutions de ce genre au XXIe siècle, à des intervalles de plus en plus rapprochés, parfois simultanément, dans de nombreux domaines : médecine, transports, énergie, etc. À chaque fois, les applications au début seront peu nombreuses, pas très intéressantes, puis d'un seul coup cela va complètement changer notre vie, au point que l'on va se demander comment nous faisions avant. Toutes ces révolutions se bâtiront sur les acquis des révolutions précédentes, en les renforçant.

D'ailleurs, les révolutions de l'informatique et d'Internet n'ont même pas fini de

bouleverser le monde que nous avons déjà vécu une mini-révolution, intimement liée aux précédentes : l'irruption des smartphones et de toutes les applications qui les accompagnent. Nous avons aussi vécu une nano-révolution aux conséquences moins importantes, mais réelles : la disparition soudaine des tubes cathodiques, remplacés par des écrans LCD plats beaucoup plus pratiques. C'est l'évolution de ces écrans qui a permis l'apparition des smartphones.

Pourquoi une telle accélération ?

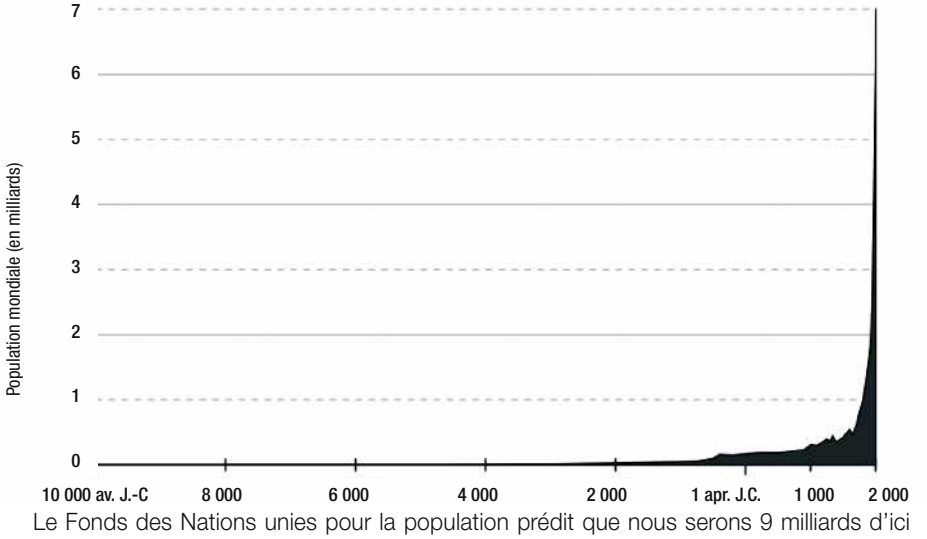
Deux des principales raisons sont :

1. Les innovations sont créées avec l'aide des innovations précédentes.

   Cela conduit donc à utiliser des outils de plus en plus efficaces, qui facilitent la création d'outils encore plus perfectionnés.

2. Il y a de plus en plus d'êtres humains sur Terre.

Nous étions 1 milliard d'êtres humains en 1800 et avons dépassé les 7 milliards en 2011. Nous sommes aussi de plus en plus éduqués et de plus en plus nombreux à utiliser la méthode scientifique. Cela fait d'autant plus de cerveaux qui cherchent des solutions à nos problèmes, accélérant drastiquement les progrès de la science. Il est d'ailleurs intéressant de noter que cette explosion de la population est elle-même causée par l'explosion des innovations dues à la révolution scientifique. Regardez un peu ce schéma époustouflant représentant l'évolution estimée de la population humaine de la planète sur les 12 000 dernières années :

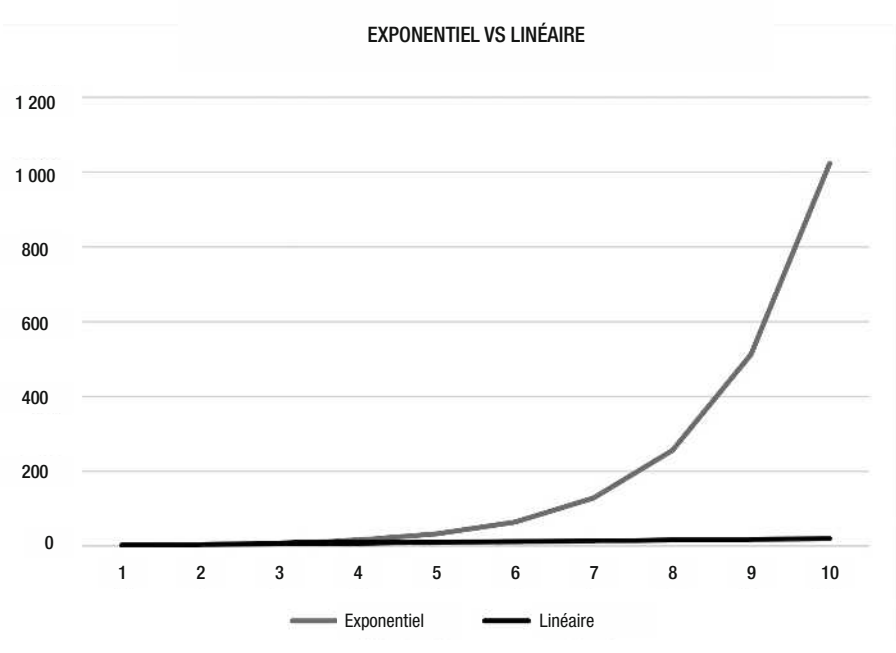


Le Fonds des Nations unies pour la population prédit que nous serons 9 milliards d'ici 2043.

Exponentiel vs linéaire

Une autre raison très importante expliquant ces nouvelles révolutions est le progrès des transistors, qui suivent une « loi » qui n'a rien de physique mais qui s'est avérée remarquablement juste dans les cinq dernières décennies, en particulier parce que l'industrie l'utilise pour se fixer ses objectifs : la loi de Moore.

Cette loi dit que le nombre de transistors qu'il est possible de mettre sur une surface donnée double tous les deux ans à prix égal. Cela veut dire que non seulement les processeurs sont plus puissants, mais aussi que toute technologie qui utilise des transistors en bénéficie : c'est pour cela que la capacité des disques durs, cartes flash, mémoires vives, etc. augmente régulièrement pendant que leur taille diminue. C'est aussi pour cela que les capteurs des appareils photo augmentent sans cesse leur résolution, que les écrans sont plus grands et plus précis. Or, en doublant tous les ans, cela signifie que l'évolution de la technologie informatique est exponentielle. Pour bien comprendre la différence énorme d'une évolution exponentielle par rapport à une évolution linéaire, regardez ce schéma :



En partant du même chiffre 2, et en le doublant à chaque fois (courbe exponentielle) *vs* en additionnant 2 à chaque fois (courbe linéaire), on arrive après 10 itérations à un total de 1 024 pour la progression exponentielle, et 20 pour la progression linéaire ! Est-ce que vous voyez la différence énorme que cela fait ? C'est cette évolution exponentielle qui est à l'œuvre dans les transistors, et dont nous voyons les conséquences sur des échelles de temps de plus en plus réduites.

Pour s'en convaincre il suffit de comparer ceci :

Avec ceci :

Le premier appareil est un Osborne 1, le premier ordinateur « portable[195] », sorti en 1981. Le deuxième est un iPhone 4S, sorti trente ans plus tard. L'iPhone 4S est 250 fois plus rapide[196], a 8 192 fois plus de mémoire, un stockage 93 000 fois plus important, est environ 100 fois plus léger, 500 fois moins encombrant et coûte environ 10 fois moins cher[197] que son ancêtre. Et je ne parle même pas de la qualité de l'écran, de ses connexions sans fil, de ses capteurs photo et des innombrables applications disponibles, que personne n'aurait imaginées en 1981.

Pouvez-vous imaginer ce que serait votre voiture aujourd'hui si elle était 250 fois plus rapide, 100 fois plus légère, 8 000 fois plus autonome et 10 fois moins chère que les voitures de 1981 ? C'est le pouvoir d'une croissance exponentielle par rapport à une croissance linéaire, et ce que permettent les transistors. Les transistors sont aujourd'hui presque partout, et seront encore plus omniprésents ensuite, amenant une croissance exponentielle dans de nombreux secteurs encore linéaires aujourd'hui comme la médecine et l'énergie.

La médecine ? Oh oui. Et c'est déjà arrivé. Prenons un exemple simple pour vous en convaincre.

Le séquençage du génome humain

Le Human Genome Project a démarré en 1990, dans le but de séquencer pour la première fois l'intégralité de l'ADN humain. Il a été complété en 2003, pour un coût total de 3 milliards de dollars.

Parallèlement, en 1998, une société privée, Celera Genomics, s'est lancée elle aussi dans l'aventure. Et a terminé le séquençage en 2003 également pour un coût total de… 300 millions de dollars ! Soit un dixième du prix du projet public, pour un temps de complétion presque trois fois plus court.

---

195 On dirait plutôt « transportable » aujourd'hui.

196 Et est plus de 1 000 fois plus puissant, son processeur étant en lui-même déjà bien plus puissant que celui de l'Osborne, même à fréquence égale.

197 Ajusté à l'inflation.

Comment ont-ils fait cela ? En utilisant une méthode plus efficace, rendue possible par l'évolution exponentielle de la puissance informatique : en 1998, Celera avait à sa disposition des ordinateurs 32 fois plus puissants que ceux du projet public en 1990, à coût égal. Depuis, le coût du séquençage d'un génome complet ne cesse de chuter à une vitesse exponentielle : il était de 100 millions de dollars en 2001, et de moins de 10 000 dollars en 2014[198]. Début 2015, la société Gene by Gene offrait à tous les particuliers qui le souhaitent le séquençage complet de leur génome pour 6 995 dollars[199]. Rapidement, le coût d'un séquençage complet deviendra inférieur à 1 000 dollars : tout le monde pourra alors se faire séquencer, et très vite cela deviendra la routine.

Combiné avec des recherches permettant de connaître les risques associés à différents gènes et leurs combinaisons, cela permettra l'avènement d'une médecine personnalisée pour chacun, plutôt que la médecine « de masse » actuelle. Vous pourrez ainsi savoir quelles sont les maladies que vous êtes le plus susceptible de développer et contre lesquelles vous devriez vous prémunir, si vous êtes hypersensible à un médicament, ou au contraire pas assez sensible, et plus tard même, voir des médicaments spécialement fabriqués pour vous en tenant compte des spécificités de votre génome.

Et ce n'est que le début. Bien d'autres innovations incroyables vont se produire en médecine dans les années à venir. Examinons-en une qui a le pouvoir de bouleverser entièrement toute l'industrie médicale… et bien d'autres.

L'ordinateur Watson

2011, Los Angeles. Nous sommes… sur le plateau d'une émission de télé. *Jeopardy!*. Le principe du jeu est simple : un candidat choisit une catégorie parmi celles présentées, le présentateur lit une réponse, et les candidats doivent deviner la question correspondante. Bref, un jour normal pour une émission somme toute banale, n'est-ce pas ?

Pas vraiment. Ce 14 février 2011 est en fait un jour très spécial : parmi les trois candidats se trouve Watson, un superordinateur inventé par IBM. Après avoir battu Garry Kasparov aux échecs en 1997, avec son ordinateur Deep Blue, IBM était en quête d'un nouveau défi.

Et *Jeopardy!* en était un autrement plus complexe que les échecs : il s'agissait cette fois-ci de faire comprendre le langage naturel à un ordinateur, et sous une forme très compliquée pour lui – deviner puis formuler les questions qui correspondent aux réponses. Et Watson ne se bat pas contre des amateurs. Son premier adversaire est tout simplement le plus grand champion de *Jeopardy!* de tous les temps, jamais battu lors des 19 saisons et tournois auxquels il a participé, Brad Rutter. Son deuxième adversaire n'est pas moins redoutable, ayant gagné le jeu 74 fois d'affilée, et étant derrière Brad Rutter, l'homme qui a gagné le plus d'argent dans un jeu télévisé (hors loterie), avec plus de 4 millions de dollars de gains : Ken Jennings.

Et pourtant, malgré la difficulté de la tâche et l'extraordinaire expertise des deux autres candidats, Watson l'emporte haut la main : en deux matchs, il gagne 77 147 dollars, contre seulement 24 000 dollars pour Jennings et 21 600 dollars pour Rutter (qui enregistrait ainsi sa première défaite dans un match).

---

198 D'après le National Human Genome Research Institute.

199 Et la société 23andMe, associée à Google, un séquençage partiel pour 99 dollars.

Depuis, IBM a trouvé des applications plus utiles à Watson. Les premières se trouvent dans le domaine médical : la toute première vente commerciale de Watson a lieu en 2013, pour le centre de traitement et de recherche contre le cancer Memorial Sloan Kettering. Watson fonctionne ainsi : un docteur ou une infirmière pose une question au système, décrivant les symptômes et d'autres facteurs, puis Watson fait une recherche dans sa base de données médicales, dans l'historique du patient, ses informations génétiques et héréditaires (s'il y en a), puis propose une liste de maladies probables avec le traitement suggéré, avec un score de confiance. IBM indique que 90 % des infirmières qui utilisent Watson suivent ses directives.

L'enjeu est bien sûr important : rien qu'aux États-Unis, il est estimé que les erreurs médicales font entre 44 000 et 98 000 décès par an, et plus d'un million de blessures et complications[200]. Et la médecine n'est bien sûr que le début : IBM prévoit de vendre son système dans de nombreux autres secteurs, dont la finance, la recherche, le domaine légal, etc.

En 2011, le matériel nécessaire pour faire gagner Watson à *Jeopardy!* coûtait environ 3 millions de dollars, ce qui était déjà très raisonnable pour un hôpital, une administration ou une grande entreprise. Sans compter que le système pour *Jeopardy!* était conçu pour répondre en 3 secondes : si vous pouviez attendre 30 secondes pour la réponse, vous n'aviez plus besoin que d'un dixième de la puissance informatique, réduisant le prix à 300 000 dollars. Ou même à 30 000 dollars pour une attente de 300 secondes (5 minutes). Quand vous appelez votre docteur, est-ce que vous êtes sûr que vous allez pouvoir lui parler dans les 5 minutes ?

Depuis, la puissance du matériel disponible a évidemment doublé tous les deux ans pour le même prix (ou son prix a été divisé par deux tous les deux ans pour la même puissance). Imaginez un peu les implications que cela a. Imaginez l'année 2021, quand vous pourrez obtenir la même puissance informatique qu'en 2011 pour un coût 32 fois inférieur. Cela vous donnerait un coût de 937 dollars pour un système Watson embarqué qui répondrait en 5 minutes à vos questions les plus pointues. Et qui a besoin d'avoir un ordinateur aussi puissant dans sa poche quand vous pouvez en interroger un encore plus puissant par Internet, qui pourra vous répondre en quelques secondes ?

La prochaine étape pour IBM (et ses concurrents) est en effet de proposer Watson comme un service dans le *cloud*. De la science-fiction ? Détrompez-vous : cela a déjà commencé. Par exemple, Watson est déjà capable d'inventer des recettes de cuisine originales… et vous pouvez vous-même tester ses capacités ! Allez sur le site dédié[201], donnez-lui un ingrédient (ou plus) et Watson vous propose aussitôt des idées originales de recettes contenant cet ingrédient. Cela fonctionne tellement bien qu'IBM a publié un livre contenant 65 recettes concoctées par l'intelligence artificielle.

En septembre 2014, IBM a ouvert en version bêta Watson Analytics, un outil d'aide à la décision dans le *cloud* pour les entreprises. Le *business model* : freemium. Ce qui veut dire que vous pouvez tester le service gratuitement, avec des restrictions, et vous pouvez payer davantage si vous en avez besoin. 22 000 personnes se sont inscrites dans les trois premiers mois. Et le service est toujours ouvert gratuitement pour tous ceux qui veulent l'essayer.

---

200 « To Err Is Human: Building a Safer Health System », *Institute of Medicine Committee on Quality of Health Care in America,* National Academies Press, 2000.

201 http://olivier-roland.com/ibm-chef-watson/.

Maintenant, imaginez un service gratuit ou très abordable, que vous pouvez consulter de votre smartphone : vous lui décrivez vos symptômes et vous passez votre doigt sur un capteur intégré à votre téléphone. Ce capteur mesure automatiquement des dizaines de paramètres, comme votre pression artérielle, votre rythme cardiaque, votre température, votre taux de glucose sanguin, etc., et en informe le logiciel de diagnostic. Ce logiciel croise ces mesures avec les symptômes que vous décrivez et avec tout votre historique médical et votre ADN, et détermine en quelques instants la maladie probable dont vous souffrez, et quels sont les remèdes les plus appropriés, en s'assurant qu'ils sont bien compatibles avec vos particularités génétiques et avec les autres remèdes éventuels que vous prenez en ce moment. Quelle sera la place des médecins dans un monde comme celui-là ? Sans doute bien différente de celle qu'ils occupent aujourd'hui. Et d'après vous, parmi les médecins actuels, qui a conscience que leur métier risque d'être profondément chamboulé – on dit *disrupté* en langage startup – à un horizon de dix ou vingt ans ? Car dans dix ans, votre smartphone, ses capteurs et tous les autres ordinateurs et périphériques numériques seront 32 fois plus puissants. Et dans vingt ans, 1 024 fois plus puissant qu'aujourd'hui. Très peu de médecins se rendent compte de ce que signifie pour eux cette évolution exponentielle des technologies. Et ils vont se faire surprendre, comme tant d'autres avant eux. Car ils ne sont pas les seuls. Prenons un exemple plus près de nous pour nous en convaincre.

Des taxis, des castors et Uber

Nous avons tous vu à quel point les taxis ont tenté de faire barrage à Uber, que ce soit en France, au Canada, ou dans quasiment tous les pays dans lequel Uber s'est implanté. Malgré quelques victoires sur le plan juridique ça et là, nous avons également tous vu le résultat. C'était comme regarder des castors construire un barrage de brindilles en espérant arrêter un tsunami.

Uber est un cas d'école de la disruption profonde et totale que peut amener une technologie numérique dans un secteur qui n'a pas su prévoir son évolution exponentielle et qui vit dans un monde qui n'existe déjà plus. Et ce raz-de-marée a une explication très simple : les clients préfèrent le service Uber, parce qu'il est mieux en tout point que celui des taxis. On peut commander une voiture en deux clics, le chauffeur est aimable, des bouteilles d'eau sont à disposition, c'est souvent moins cher et on n'a même pas besoin d'avoir de l'argent sur soi, c'est automatiquement débité sur notre carte ! Que demande le peuple ?

Au-delà de cela, les taxis donnent deux fois plus l'impression de bâtir des barrages de castors quand on regarde encore un peu plus loin. Car, ce qui se profile à l'horizon de dix ans, et peut-être même plus tôt, est l'arrivée des voitures automatiques. De la science-fiction, pensez-vous ? Pas du tout. En 2015, la technologie est déjà au point[202]. Elle doit juste faire sa transition sur le marché de masse. En avril 2014, les Google Cars avaient déjà roulé 1,1 million de kilomètres de manière autonome… sans aucun accident ! Quatre États des États-Unis ont déjà voté des lois qui autorisent à rouler ces voitures sans conducteur, et pas des moindres : dans l'ordre le Nevada, la Floride, la Californie et le Michigan, ainsi que la capitale Washington D.C. Et ce n'est que le début. Nous sommes

[202] Allez sur http://olivier-roland.com/tesla-autopilote/ pour voir une vidéo dans laquelle je teste ce mode autopilote sur les routes françaises.

comme en 1976 quand Steve Jobs et Steve Wozniak assemblaient leur Apple I dans leur garage. Huit ans plus tard sortait le premier Macintosh qui allait révolutionner toute une industrie. Que vont faire les taxis quand dans huit, dix ou douze ans vont débarquer des millions de voitures autonomes et électriques que vous pourrez commander depuis votre smartphone ?

Conclusion

Prenez quelques instants pour regarder ou visualiser les appareils électroniques que vous utilisez : télévision, ordinateur, smartphone, tablette, smartwatch éventuellement, console de jeux, etc. Maintenant, fermez les yeux et remémorez-vous les appareils que vous utilisiez il y a vingt ans (ou les plus anciens dont vous pouvez vous souvenir si vous êtes trop jeune).

Quelle télévision regardiez-vous ? Quel téléphone portable ? En aviez-vous seulement un ? Et l'ordinateur ? Utilisiez-vous Internet il y a vingt ans ? Si la réponse est non, comment faisiez-vous ?

La vérité est que tous les appareils qui faisaient partie de notre quotidien nous apparaissent à présent irrémédiablement, complètement obsolètes. Nous les jugions indispensables, mais à présent ils nous font rire. En tout cas, nous ne pourrions pas offrir la plupart d'entre eux sans que cela soit pris pour une insulte ou une blague.

Vous voyez où je veux en venir ? Dans vingt ans, le progrès s'accélérant, tous les appareils électroniques que vous utilisez actuellement vous apparaîtront encore plus obsolètes que ceux que vous utilisiez il y a vingt ans. Et en plus, des services aussi révolutionnaires qu'Internet en son temps seront sans doute apparus.

Pensez-y un instant. Qu'est-ce que cela signifie pour l'entrepreneur malin et le rebelle intelligent ? Que le monde change de plus en plus rapidement. Qu'il est vain de vouloir résister à la marche du progrès. L'entrepreneur malin préfère au contraire l'embrasser et en tirer tous les bénéfices pour apporter de la valeur à lui-même et aux autres. Et que pour éviter de se retrouver parmi ceux qui n'ont rien vu venir et qui défilent dans les rues pour défendre un monde qui n'existe déjà plus, il faut sans cesse affûter son esprit. Apprendre tout au long de sa vie, expérimenter et lancer de nouveaux projets. En embrassant le changement, mais aussi en le prévoyant. Et même en le *provoquant* à votre échelle. Car l'avenir appartient à ceux qui avancent de quelques pas, pendant que les autres font du surplace.

J'espère que ce livre vous aura donné quelques techniques et la motivation pour faire quelques pas efficacement. Agissez. Et réussissez.

BIBLIOGRAPHIE
Livres recommandés

Au-delà de tous les livres cités et recommandés dans ce livre,
voici une petite sélection de livres indispensables pour les rebelles intelligents.

◗ Business

La semaine de 4 heures, Tim Ferriss

Vu le nombre de fois que je cite ce livre, vous vous attendiez sans doute à ce que je le mentionne ! On peut ne pas être d'accord avec ce livre, mais tout entrepreneur ou aspirant entrepreneur devrait l'avoir lu. C'est dit.

Pearson, 2010, pour la traduction française.

The E-Myth, Michael Gerber

La version française est épuisée depuis longtemps, et ça vaut le coup de le lire en anglais. C'est un classique qui explique parfaitement le piège dans lequel s'enferment des millions d'entrepreneurs qui se créent une prison en croyant devenir libres.

Nouvelle édition américaine parue sous le titre *The E-Myth Revisited,* HarperCollins, 2004.

◗ Marketing

Getting Everything You Can Out of All You've Got, Jay Abraham

Derrière ce nom à coucher dehors se cache une des plus grandes pépites de marketing jamais écrite. Pas traduit en français pour le moment.

St. Martin's Griffin, 2001.

Influence et Manipulation : L'art de la persuasion, Robert Cialdini

Le classique de l'influence, dont j'ai parlé en détail dans le chapitre 14.

Pocket, 2014, pour la traduction française.

La prodigieuse machine à vendre, Chet Holmes

Excellent et court livre dont j'ai écrit la préface pour l'édition française. Il présente plusieurs méthodes 20/80 très efficaces pour augmenter les ventes d'une entreprise. L'art de recruter des superstars en est une.

Leduc.s Éditions, 2014, pour la traduction française.

Ces idées qui collent, Chip & Dan Heath

Le manuel pour diffuser des messages qui buzzent et que retiennent les gens. Aussi disponible sous le titre *Idées de génie* en fonction des éditions.

Pearson, 2016, pour la traduction française.

Simplicité et art de vivre

Walden ou la vie dans les bois, Henry David Thoreau

Excellent roman autobiographique retraçant les deux ans de vie dans la forêt du philosophe Thoreau. Une inspiration à simplifier notre vie et profiter des bonheurs simples.

Gallimard, « L'Imaginaire », 1990, mais des traductions françaises existent chez d'autres éditeurs.

Volonté et discipline

The Willpower Instinct, Kelly McGonigal

Le pouvoir de la volonté : La nouvelle science du self-control, Roy F. Baumeister

Ces deux livres dont j'ai parlé en détail dans le chapitre 4 sont à présent des classiques synthétisant admirablement vingt années de recherche sur le self-control et la discipline. Le premier n'est pas encore traduit en français au moment où j'écris ces lignes.

Le premier : Avery, 2013. Et pour le deuxième : Markus Haller, 2014, pour la traduction française.

Santé

Serons-nous immortels ?, Ray Kurzweil et Terry Grossman

Ne vous arrêtez pas au titre racoleur, ce livre est l'un des meilleurs pour savoir comment vivre longtemps et en bonne santé, tout en étant plein d'énergie, heureux et détendu. En bonus, vous avez aussi un excellent aperçu de ce que va apporter l'irruption de l'information dans la santé et de ses disruptions.

Dunod, 2006, pour la traduction française, mais disponible d'occasion seulement.
En anglais, toujours commercialisé et paru sous le titre *Fantastic Voyage: Live Long Enough to Live Forever*, Plume, 2005.

Anticancer, David Servan-Schreiber

Un excellent complément au livre précédent, sur l'art et la manière de prendre en charge sa santé en parallèle du système de santé classique.

Pocket, 2011.

L'éducation pour le rebelle intelligent

Et évidemment, la liste des 99 livres classés dans 24 catégories du Personal MBA est incontournable. La liste complète (en anglais) est disponible sur http://olivier-roland.com/personal-mba.

La liste complète avec les traductions en français (quand elles existent) et le résumé du livre sur mon blog *Des Livres Pour Changer De Vie* (quand il existe) se trouve sur http://olivier-roland.com/personal-mba-fr.

AUTRES RESSOURCES

Evernote : un excellent outil pour prendre des notes en toutes circonstances, automatiquement sauvegardées dans le *cloud* et synchronisées avec tous vos appareils. Est capable de rechercher du texte dans la photo d'un texte prise avec votre smartphone (avec une excellente précision). Je l'utilise entre cinq et dix fois par jour. Vous pouvez jeter votre carnet papier !

Gratuit jusqu'à 2 Go : http://olivier-roland.com/evernote/.

Cours « Apprendre comment apprendre » sur Coursera : en anglais, de Barbara Oakley.

Excellente formation en ligne gratuite : http://olivier-roland.com/learning-how-to-learn/.

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE
SUR LES ÉPAULES DES GÉANTS 5

Une formation gratuite 7
Pourquoi j'ai écrit ce livre 8
Comment devenir libre, vivre à fond et réussir en dehors du système… tout en apportant beaucoup de valeur à vous-même et aux autres 9
- Du lycéen boutonneux au chef d'entreprise libre et heureux 10

Trois principes incontournables pour tous les rebelles intelligents 15
- 1er principe 15
- 2e principe 19
- 3e principe 28
- L'intérêt de ces trois principes pour les rebelles intelligents 29

PARTIE 1
APPRENDRE EN S'AMUSANT OU COMMENT S'ÉDUQUER EFFICACEMENT AU XXIe SIÈCLE 31

CHAPITRE 1
POURQUOI L'ENSEIGNEMENT CLASSIQUE N'EST PAS IDÉAL POUR LE REBELLE INTELLIGENT 33

- L'histoire de Caroline et de millions d'autres : du carrosse à la citrouille 33
- Le piège des pantoufles en ciment 35
- La course des rats 37
- Pourquoi les rebelles intelligents veulent vivre leurs passions 38
- Les études classiques, ou pourquoi vous oubliez l'essentiel de ce que vous avez appris 41
- Le problème du pratico pratique dans l'éducation classique 43
- Faites vous partie des « nouveaux analphabètes » ? 44
  1. L'informatique 44
  2. Apprendre toute votre vie 45
  3. Apprendre l'anglais (ou au moins une langue étrangère) 46

Comment l'école nous forme à ces trois compétences indispensables ... 48
L'informatique de base ... 48
L'éducation tout au long de la vie ... 49
L'apprentissage de l'anglais ou d'une langue étrangère ... 49
- Un exemple frappant des problèmes du système éducatif avec l'apprentissage des langues (et comment y remédier) ... 50
- L'approche 20/80 du choix des langues à apprendre ... 53
Quelles langues apprendre ? ... 53
Comment apprendre et que faire au-delà de l'immersion ? ... 55
- Un autre exemple des limites du système éducatif occidental : les finances personnelles ... 56
La grande arnaque : comment les conseillers financiers profitent de notre manque d'éducation financière ... 57

CHAPITRE 2

LE SYSTÈME ÉDUCATIF « MODERNE », CONÇU POUR LE XIX[E] SIÈCLE ... 61

- Les limites de la culture générale et de l'apprentissage par cœur ... 64
- L'école tue la créativité ... 67
- S'endetter pour étudier, ou pourquoi on ne vous dit pas tout ... 69
- Le rendement décroissant des diplômes ... 72
- Et les diplômes prestigieux ? Un exemple avec une titulaire d'un MBA ... 74
Le rêve d'un salaire supérieur ... 75
Une meilleure employabilité, sécurité de travail et une prospérité à long terme ... 76
Le cœur a ses raisons que la raison ne connaît pas ... 76
Des connaissances uniques ... 76
Le réseau ... 76
Et pour finir… ... 77
- Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action ... 77

CHAPITRE 3

HACKEZ VOTRE ÉDUCATION ET VOTRE VIE : LES BASES QUE L'ON NE VOUS APPREND PAS ... 79

- Comment augmenter de 6 points votre QI en 30 jours grâce à une technique scientifiquement prouvée et peu connue ... 80
Le dual n-back : comment ça marche ... 85
- Quatre autres techniques pour augmenter votre intelligence, votre motivation et votre capacité de concentration ... 86
1. Hackez votre mémoire ... 86
2. Hackez votre esprit ... 87
Mais attendez, qu'est-ce la méditation, exactement ? ... 88
Comment méditer : exercice pratique pour développer votre volonté et votre concentration en 5 minutes par jour ... 89

3. Hackez votre corps pour tripler votre énergie ... 93
La séance de sport de 7 minutes ... 94
4. Apprendre un instrument de musique ... 97
▪ Lutter contre la courbe de l'oubli : comment apprendre plus facilement tout ce que vous voulez ... 97
Comment apprendre très vite une langue avec Mosalingua ... 100
Anki, ou le 20/80 de l'apprentissage ... 101
Une touche de gamification, et ça repart ! ... 101
Duolingo, le top de l'apprentissage des langues… gratuit ... 102
▪ Comment maîtriser une langue sans effort et pourquoi maîtriser au moins une langue étrangère est un atout indispensable pour le rebelle intelligent ... 106
L'accent ... 107
La prononciation ... 107
Développer votre compréhension orale sans y prendre de temps ... 110
Écoutez des podcasts dans la langue que vous voulez étudier ... 110
Écoutez des livres audio ... 111
Profitez ... 111
Regardez les films dans la langue que vous voulez maîtriser ... 111
Regardez les vidéos sur YouTube dans la langue ciblée ... 112
Trouvez un prof sur le web ... 112
Développer rapidement votre capacité de lecture ... 112
Et la pratique de l'écrit et de l'expression orale ? ... 113
▪ Comment apprendre tout sans effort avec l'art oublié de la mnémotechnique ... 114
Raconter une histoire pour mieux retenir ... 115
Comment hacker votre apprentissage en inventant des histoires ... 117
La méthode des lieux ... 118
▪ Comment hacker vos performances mentales avec le Quantified Self ... 122
▪ 3,5 techniques simples pour moins de bêtises et plus d'intelligence avec la diète médiatique ... 123
▪ Le feu sacré ... 126
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action ... 128

CHAPITRE 4

RÉSISTER À LA GLACE AU CHOCOLAT ET À LA PIZZA AUX TROIS FROMAGES : COMMENT BOOSTER VOTRE VOLONTÉ ... 129

▪ 1. Qu'est ce que la volonté ? ... 130
La volonté est semblable à un muscle ... 132
▪ 2. Comment booster votre volonté ... 133
Visez avant de tirer : l'art de la définition d'objectifs ... 133
La respiration lente ... 134
La méditation ... 134

Le sport ... 135
Mettre en place des rituels et des habitudes pour éviter d'épuiser votre réserve ... 135
Les rituels ... 135
Les habitudes ... 136
1. La première étape est de recenser vos habitudes principales ... 138
2. Sont-elles positives ou destructrices ? ... 138
3. Déterminez les conséquences ... 138
4. Que voulez-vous à la place ? ... 139
5. Le plan d'action ... 139
6. Scannez-vous ... 140
Progresser sans effort grâce aux activités en temps masqué ... 140
Mettre en place un environnement sans tentation ... 141
Les boulots oppressants ou que faire avec les environnements difficiles à modifier ? ... 141
Mettre en place des tentations dans votre environnement ... 142
Déterminer le moment idéal ... 143
Ne pas laisser vos défaites se transformer en déroutes ... 144
La récompense d'une volonté de fer n'est pas l'excuse pour se faire plaisir ... 144
Le stress est votre ennemi ... 145
Comment un objet banal va renforcer votre volonté (et votre productivité) ... 145
1 + 1 = 3, ou la force de « l'ami de challenge » ... 146
Le pouvoir de la compétition amicale ... 148
Comment un mot intraduisible va vous aider à vous motiver ... 150
Utiliser les profs et les coachs pour ménager votre réserve de volonté ... 151
Trouver le sage en haut de la montagne ... 151
Le smartphone, votre nouvel ami ... 153
Manger le démon blanc : la fausse bonne idée ... 155
L'esprit comme l'eau : mettre en place un système de productivité ... 158
Liste d'actions ... 162
Au-delà de l'horizon ... 163
❶ **La première habitude à mettre en place est l'art de se fixer des objectifs** ... 164
❷ **La deuxième habitude à mettre en place est l'habitude de la collecte : pour que vous puissiez déterminer un plan d'action qui soulage votre esprit, vous devez tout d'abord savoir sur quoi vous voulez agir !** ... 164
❸ **La troisième habitude est l'habitude de la planification stratégique** ... 165
❹ **La quatrième habitude est l'habitude de traitement** ... 168
1. Supprimer la tâche ... 169
2. La faire (si la tâche prend moins de 2 minutes) ... 169
3. Déléguer la tâche ... 170
4. Classer la tâche ... 170
5. Planifier la tâche ... 171
❺ **La cinquième habitude est l'habitude de l'action efficace** ... 171
Faire vos tâches en bloc de temps ininterrompus ... 171
En faisant uniquement cette tâche ... 173
En commençant par vos TPI ... 173
En regroupant si possible vos tâches triviales ... 174
Mon arme secrète ... 174
Un environnement minimaliste ... 175
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action ... 175

CHAPITRE 5

APPRENDRE À APPRENDRE 177

- Bien dormir 177
  - Combien d'heures dormir pour être au top ? 180
  - Le sommeil en enfer : l'exemple des militaires 181
  - Einstein ou Napoléon ? Mesurer votre sommeil 182
    - **Mesurer la quantité de votre sommeil** 182
    - **Mesurer l'impact de votre sommeil** 184
  - Les siestes 184
    - **Comment commencer à faire la sieste** 185
  - Sept moyens de dormir comme un bébé 185
    - **1. La température** 185
    - **2. La lumière** 185
    - **3. Le son** 186
    - **4. L'exercice physique** 186
    - **5. Le carnet de notes** 187
    - **6. Ça ne marchera pas pour tout le monde… mais peut-être pour vous** 187
    - **7. Faites de votre chambre un sanctuaire** 188
- Comment doubler votre performance d'apprentissage avec les rappels 188
  - Comment changer votre vie en 30 secondes 189
- Mieux vaut 5 minutes par jour qu'une heure une fois par semaine 189
- L'art de vous challenger 190
- Enseigner 190
  - Le hack ultime : créer un blog 191
- Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action 192

CHAPITRE 6

COMMENT APPRENDRE TOUT CE QUE VOUS VOULEZ, QUAND ET OÙ VOUS LE VOULEZ 193

- La meilleure formation au monde 193
  - Créer mon entreprise 195
- Les meilleurs professeurs du monde à portée de clic : 196
- à quoi serviront les autres ? 196
- Le Personal MBA ou comment s'auto éduquer 199
- avec les meilleurs livres du monde 199
- Faites vous cette erreur monumentale ? Comment l'éviter 200
- Une astuce 20/80 pour vraiment tirer quelque chose des livres 204
- Une autre bonne nouvelle… 206
- Comment tirer parti de la révolution des MOOC 206
- Khan Academy, la plus grande académie du monde 207
  - iTunes U 208
  - Coursera 209
  - Brilliant 209

Udacity 210
NoRedInk 210
- Ce que le futur de l'éducation veut dire 211
- pour les rebelles intelligents et les entrepreneurs malins 211
- Le test des 30 jours 212
- L'expérience folle d'un milliardaire excentrique 213
- Faut il que vous quittiez l'école ? 216
- Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action 217

PARTIE 2
CRÉER SON ENTREPRISE ET DEVENIR LIBRE 219

CHAPITRE 7
LES 12,5 RAISONS POUR LESQUELLES ÊTRE ENTREPRENEUR VOUS APPORTERA BEAUCOUP PLUS QUE D'ÊTRE EMPLOYÉ 221

Voyons pourquoi créer votre entreprise vous apportera plus à tous les niveaux que d'être employé… 221
- 1. L'expérience 221
- 2. Le diplôme 222
- 3. Le salaire et le mythe du travail qui nous passionne 223
- 4. La sécurité de l'emploi et la chance du chômage 226
- 5. Accomplir le rêve de quelqu'un d'autre et l'aliénation 227
- 6. Être salarié, c'est être un locataire qui paie le prêt de son propriétaire 227
- 7. Le piège des pantoufles en ciment 228
- 8. Créer votre entreprise est une aventure excitante 229
- 9. Une perte de liberté et d'indépendance 229
- 10. Les employés sont tout de même des chefs d'entreprise 230
- 11. Vous pouvez y arriver parce qu'un timide asocial de 19 ans boutonneux y est arrivé 230
- 12. Votre couleur de peau et vos origines sociales 231
- 12,5. Malgré tout, il y aura toujours plus de salariés 231
- En conclusion 232
- Faut il être entrepreneur pour vivre une vie qui en vaut la peine ? 232

CHAPITRE 8
MAIS ÊTRE ENTREPRENEUR, ÇA FAIT PEUR ! 234

- Le mythe de la sécurité de l'emploi 234
- Le mythe du risque financier 234

▪ Le mythe de la faillite : ... 235
▪ quel est le vrai taux d'échec des entreprises en France ? ... 235
Les entreprises viables : 14 % ... 236
Les « échecs » : faillites ou cessations ? ... 236
Et après l'arrêt ? ... 238
Quel est le niveau d'endettement des entrepreneurs qui ont dû stopper leur entreprise ? ... 238
▪ Définir la peur pour lui faire une prise de kung fu ... 239
▪ L'échec, une chance qu'il faut fuir ... 240
▪ Le chômage : une chance inespérée ... 241
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action ... 242

CHAPITRE 9

BÂTIR UN EMPIRE OU AVOIR UNE ENTREPRISE QUI BOSSE POUR VOUS : QUELLE ENTREPRISE POUR QUEL OBJECTIF ? ... 243

▪ Pourquoi voulez vous créer votre entreprise ? ... 243
▪ Se créer son job ... 244
▪ Créer une entreprise « qualité de vie » ... 244
Phil Suslow et ses LED ... 245
JB Glossinger, le podcasteur ... 246
Différents moyens d'avoir une entreprise au service de votre vie ... 247
Le dropshipping ... 247
Comment Amazon va automatiser votre business ... 248
Autres dropshippers ... 249
Les droits d'auteur de livres ou d'autres créations de l'esprit ... 249
Les livres Kindle ... 250
Les livres papier entièrement externalisés ... 250
CD, DVD, musique et vidéos ... 251
Les royalties d'une invention ... 251
Automatiser un business classique ... 252
Comment Matéo est passé du burn-out à 10 heures de travail par semaine ... 252
Comment Olivier est parti vivre dans un coin de paradis à l'autre bout du monde ... 252
En conclusion ... 253
▪ Créer un véritable business ... 253
Un réseau de magasins implantés dans un pays voir sur un continent ... 253
Carrefour ... 253
McDonald's ... 254
Une startup ... 256
Amazon ... 256
Facebook ... 258
Airbnb ... 259
Uber ... 261
Tesla, un aperçu du futur ... 262
Un point commun à la plupart de ces entreprises ? ... 262

▪ Revendre le plus vite possible pour générer un maximum de cash rapidement 263
PayPal 263
YouTube 265
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action 267

CHAPITRE 10
LE BON ÉTAT D'ESPRIT : COMMENT DÉMARRER SON ENTREPRISE EN AYANT PEUR ET EN ÉTANT IMPARFAIT 268

▪ La proactivité 268
▪ Ne comptez pas sur le gouvernement ! 271
▪ Personne n'attend de vous que vous soyez bon quand vous démarrez 272
▪ Être imparfait et le faire quand même 272
Et souvent, les gens sont indifférents… et peuvent même vous aider 274
▪ Brûler ses navires ou réduire ses risques ? 276
▪ Persévérer c'est bien, méta persévérer c'est mieux ! 277
Cherchez Yoda 278
Quand vous allez laisser tomber… 278
Cherry picking 278
La force de l'introspection 278
En conclusion : comment j'ai failli faire faillite au bout de six mois 279
▪ Choisir la bonne tribu 280
▪ Comment devenir chanceux 281
1. Écouter son intuition 282
2. Sortir de la routine 282
3. Voir le bon côté des choses 283
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action 283

CHAPITRE 11
TROUVER RAPIDEMENT L'IDÉE DE VOTRE ENTREPRISE 284

▪ Le trio gagnant : expertise, passion et marché 284
Trouver une idée d'entreprise classique 285
Trouver une idée à partir de vos passions 285
Trouver une idée à partir de vos compétences 286
Trouver une idée à partir d'une compétence qui est aussi une passion (ou l'inverse) 286
▪ Exploiter des idées qui existent déjà avec les franchises 287
▪ Passer du local au national 289
Comment Nestlé a fait une fortune avec les cookies 289
Votre entreprise comme prototype d'un réseau global 290

▪ La machine à voyager dans le temps, une des meilleures sources d'idées 290
Voyager dans le futur 290
Voyager dans le passé 292
▪ Trouver de nouvelles idées : l'entrepreneur créatif 292
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action 294

CHAPITRE 12

COMMENT LE REBELLE INTELLIGENT CRÉE UNE ENTREPRISE 295

▪ Le Lean Startup, ou la révolution de l'approche de la création d'entreprise 295
La genèse du Lean Startup 297
▪ La création d'entreprise comme expérience scientifique 298
Lean Startup 101 299
Le risque technologique 300
Le risque du marché 300
Le risque du business model 301
En résumé 301
▪ Tester l'idée vite et pour pas cher 301
Quelle structure juridique pour votre expérience ? 302
Le test A/B ou « split test », le fer de lance de votre expérience 302
▪ Étape 1 : L'étude de marché dopée aux stéroïdes 304
Vous faire une première idée de la réalité de votre marché 304
La baguette magique : le sondage 307
Comment récolter les réponses ? 308
Votre aimant à clients 310
Créer le sondage 314
Les limites des sondages 318
▪ Étape 2 : Formuler l'hypothèse 319
Le nom 320
Votre slogan 320
La différence entre les fonctions et les bénéfices 321
L'importance de l'expérience scientifique et comment la mettre en place pour trouver un nom et un slogan qui « collent » 322
Créer un avatar 324
▪ Étape 3 : Comment voir dans le futur et tester votre hypothèse 326
Une méthode qui va révolutionner votre business 327
Voir dans le futur avec le crowdfunding 328
Le Scanadu Scout 328
Le JIBO 329
Le scanner moléculaire SCiO 329
Bombas, des « meilleures » chaussettes 329
Les lunettes de soleil Sunski 330
Comment utiliser le crowdfunding 330
Comment vendre votre produit avant qu'il ne soit créé, sans crowdfunding 330
Comment utiliser les webinars pour vendre 331
Comment faire un webinar qui vend 332
Une structure qui vend pour vous : la structure ICOV 334

Déterminer le sujet de votre webinar ... 334
Introduction ... 335
Contenu et Valeur ... 336
Offre Irrésistible ... 337
Les logiciels pour faire des webinars ... 337
GoToWebinar ... 337
Google Hangouts ... 337
Vendre un produit qui n'existe pas encore ... 338
Avec Ebay ou Le Bon Coin ... 338
Avec la publicité ... 338
Voir dans le futur, un exemple concret avec… un livre ... 338
▪ Étape 3 bis : Si vous ne pouvez pas voir dans le futur, proposez une version prototype de votre produit ... 340
▪ Étape 4 : Créer le produit ... 340
▪ Étape 5 : Améliorer votre produit/service grâce au feedback de vos premiers clients ... 341
▪ Créer une entreprise sans argent, vraiment ? ... 341
▪ Démarrer à temps partiel ... 344
Comment trouver du temps pour créer votre entreprise à temps partiel ... 344
Quelques cas de figure concrets ... 345
Vous êtes étudiant ... 345
Vous êtes salarié ... 345
Vous êtes chômeur ... 346
Comment trouver les leviers qui vont vous avantager ... 346
▪ Devenir rentable le plus rapidement possible ... 348
▪ Pourquoi le pourquoi est important ... 349
L'exemple d'Apple ... 350
L'exemple des frères Wright et de l'invention de l'aviation ... 350
9 décembre 1903, rivière Potomac, États-Unis ... 351
17 décembre 1903, Kitty Hawk, Caroline du Nord ... 351
Les frères Wright, un bel exemple de Lean Startup avant l'heure ... 352
Le pourquoi des frères Wright ... 352
Pourquoi j'ai écrit ce livre ... 354
Et vous, quel est votre grand pourquoi ? ... 354
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action ... 354

CHAPITRE 13

COMMENT CRÉER VOTRE ENTREPRISE POUR QU'ELLE DURE ... 356

▪ Faut il créer seul ou avec des associés ? ... 356
Créer en solo, avantages et inconvénients ... 356
Créer à plusieurs, avantages et inconvénients ... 358
▪ Comment minimiser vos risques et maximiser vos chances ... 360
Vous faire accompagner ... 360
Est-il obligatoire de vous faire accompagner si vous n'avez pas besoin de financement ? ... 361
Obtenir un maximum de prêts d'honneur, de garanties et de subventions ... 361
Bien financer votre projet ... 362

Séparer votre patrimoine personnel de votre patrimoine professionnel : choisir la bonne structure ... 362
Vous voulez bien mettre votre signature là, Monsieur ? ... 363
La faute de gestion ... 363
Protéger votre résidence principale ... 364
Chérie, c'est normal qu'il y ait des messieurs en noir qui essaient d'entrer chez nous ? ... 364
Un salaire ? Quel salaire ? ... 364
Réduire vos coûts inutiles au maximum ... 365
Vendre, vendre et vendre ... 365
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action ... 366

CHAPITRE 14
COMMENT VENDRE EFFICACEMENT AVEC LE MARKETING ... 367

▪ Les mécanismes universels de l'influence ... 368
Facteur d'influence 1 : la raison ... 370
Facteur d'influence 2 : la réciprocité ... 371
Facteur d'influence 3 : l'engagement et la cohérence ... 372
Facteur d'influence 4 : la preuve sociale ... 373
Facteur d'influence 5 : l'autorité ... 374
Facteur d'influence 6 : la sympathie ... 374
Facteur d'influence 7 : la rareté ... 375
Facteur d'influence 8 : la simplicité ... 375
Facteur d'influence 9 : l'inattendu ... 375
Facteur d'influence 10 : le concret ... 376
Facteur d'influence 11 : la crédibilité ... 376
Facteur d'influence 12 : l'émotion ... 377
Facteur d'influence 13 : l'histoire ... 377
Les casques Beats by Dre ... 377
Les sacs Encounter ... 377
CD Baby ... 378
En conclusion ... 379
▪ L'offre irrésistible ... 380
BonneGueule et sa gamme de vêtements ... 380
▪ L'information, le trésor sous exploité du Web ... 384
Créer votre tribu ... 385
▪ Les trois piliers pour vendre sur le Web avec de l'information ... 385
1er pilier : le Trafic ... 386
Principe 1 : créer le meilleur contenu possible et le promouvoir ... 386
Principe 2 : ne restez pas dans votre coin ... 386
2e pillier : l'Autorité ... 386
L'expertise intrinsèque ... 387
L'expertise perçue ... 387
Créez du contenu de qualité ... 387
Montrez vos résultats ... 388
Utilisez la preuve sociale ... 388
Interviewez ou affichez-vous avec des experts ou des stars de votre marché ... 388

3e pilier : la Relation et la Confiance ... 388
Montrez qui vous êtes ... 389
Racontez qui vous êtes ... 389
Dans vos articles, utilisez un ton personnel ... 389
Faites des podcasts ... 389
Interagissez avec vos lecteurs et apprenez à les connaître ... 390
Enfin, la voie royale pour créer de la relation et de la confiance est d'utiliser les vidéos ... 390
▪ Le copywriting, ou l'art de bien communiquer à l'écrit ... 390
« Mauvaise nouvelle » ... 392
« Deux » ... 392
Utilisez des caractères spéciaux ... 392
Utilisez le prénom du destinataire ... 392
▪ Le SPIN Selling pour devenir un vendeur efficace ... 393
« Et sinon, vous aimez la choucroute ? » – Les types de questions SPIN ... 398
Questions de situation ... 398
Questions de problème ... 398
Questions d'implication ... 399
En conclusion ... 399
Le SPIN Selling 20/80 pour le Web ... 399
Faire prendre conscience à votre prospect de son problème ... 400
Aider votre prospect à visualiser la solution ... 400
Choisir le bon moment ... 400
▪ Les témoignages clients, la voie royale pour vendre vos produits ... 401
Comment récolter des témoignages ... 401
Les meilleurs types de témoignages ... 403
Que faire de vos témoignages ? ... 405
Deux techniques avancées pour vendre grâce aux témoignages ... 405
Technique 1 : les études de cas ... 405
Technique 2 : répondre aux objections ... 406
▪ Créer des avatars de vos clients plus proches de la réalité ... 407
▪ Up selling, cross selling et down selling, ou comment augmenter vos ventes facilement ... 408
Up-selling et cross-selling, deux méthodes pour augmenter le panier moyen de vos clients ... 408
Down-selling, ou comment vendre, même aux clients hésitants ... 409
Les up-sells *vraiment* haut de gamme ... 410
▪ Récupérer les abandons de panier ... 411
▪ Élargir votre clientèle grâce aux partenariats ... 411
▪ Réussir les lancements de produits ... 413
Créer un événement ... 414
Donner des échantillons gratuits ... 415
La séquence, ou comment est structuré votre lancement ... 415
Concrètement : comment vendre avec un lancement ... 415
Comment faire un lancement avec rien : l'exemple de mon tout premier ... 416
J - 2 mois avant le lancement ... 416
J - 1 mois avant le lancement ... 417
Quelques jours avant le lancement ... 417
Le lancement ... 418
Les lancements, une formule magique ? ... 419
▪ Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action ... 420

CHAPITRE 15

COMMENT DÉMULTIPLIER VOTRE EFFICACITÉ ET ÊTRE PLUS HEUREUX EN DÉLÉGUANT 421

- Pourquoi externaliser est vital pour votre succès 421
- Votre entreprise comme système qui travaille pour vous 423
  - Portrait d'un solopreneur 423
  - Portrait d'un (véritable) entrepreneur 425
  - La technique de la franchise 426
    - **Un exemple de système : les vidéos** 428
- Définir les procédures 430
  - La pilule amère miracle, ou pourquoi les procédures sont certes ennuyeuses mais vitales 430
    - **L'approche idéale : tout documenter depuis le début** 433
    - **L'approche réaliste : créer les procédures pour les employés et les prestataires** 434
    - **Faire ou faire faire les procédures ?** 434
    - **Comment démarrer simplement** 437
  - Comment faire des procédures en vous amusant 439
    - **Faites des procédures en vidéo** 439
    - **Faites faire les procédures par vos prestataires et employés** 440
- Comment externaliser à bas coût grâce à la magie du Web 441
  - Pourquoi externaliser dans des pays à bas coût est éthique 442
    - **1. Cela crée de l'emploi dans des pays qui en ont bien besoin** 442
    - **2. Cela crée beaucoup de richesses dans votre pays** 442
    - **3. Externaliser dans ces pays est à l'opposé de l'exploitation** 443
  - Comment externaliser ? 444
    - **Démarrez rapidement et facilement** 444
    - **Aller plus loin : les « vrais » sites d'outsourcing** 445
      - 1. Vous payez une somme fixe déterminée à l'avance par le prestataire, une fois le projet complété 446
      - 2. Vous payez le prestataire à l'heure 447
    - **Des centaines de graphistes à votre service avec 99designs** 447
    - **L'art de l'externalisation réussie – conseils pratiques** 449
  - Que pouvez-vous externaliser ? 451
    - **La comptabilité** 452
    - **Le design de votre entreprise** 453
    - **Diverses tâches, avec un assistant virtuel généraliste** 453
    - **La création de contenus gratuits avec un responsable marketing** 454
    - **Le SEO** 457
    - **De la technique (site Web…)** 457
- Les entreprises automatisées, le tremplin vers la véritable liberté 458
  - Mais qu'est-ce que c'est, une entreprise automatisée ? 458
  - Quelques exemples de business automatisés 459
    - **L'exemple de Warren Buffett** 460
    - **La beauté d'un business fondé sur l'information** 461
  - Les drogués ou les passionnés, le débat qui tue 463
    - **Les mini-retraites, ou comment arrêter de tout garder pour quand vous serez vieux et malade** 464
- Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action 466

CHAPITRE 16

COMMENT AVOIR DEUX FOIS PLUS DE SUCCÈS TOUS LES SIX MOIS AVEC L'ENTREPRISE SCIENTIFIQUE 467

- Un exemple édifiant du pouvoir de l'entreprise scientifique 467
  - David Ogilvy découvre L'entreprise scientifique, de Claude Hopkins 467
  - Harry Potter ? C'est de la merde voyons ! 469
- Le funnel de vente de l'entreprise scientifique 470
  - Pour simplifier 473
  - Le test A/B comme base de l'entreprise scientifique 473
    - **« Suivez-moi sur Twitter »** 473
    - **Diminuer les options** 474
    - **Gratuit ou non ?** 474
    - **Gratuit ou non 2 ?** 474
    - **Pour un centime de plus ou de moins** 475
    - **$ et dollars** 476
  - Les bons outils 80/20 pour optimiser votre entreprise 476
    - **Google Analytics** 478
    - **YouTube Analytics** 479
    - **L'autorépondeur : AWeber** 480
    - **Création de pages d'inscription et de formulaires : LeadPages** 482
    - **Processeurs de paiement : PayPal, Stripe, Paybox et ClickBank** 484
    - **Visual Website Optimizer** 487
  - Les CRM autorépondeurs, la crème de la crème 487
- Résumé pour le rebelle intelligent qui passe à l'action 488

CONCLUSION

SE PRÉPARER AU FUTUR POUR AVOIR TOUJOURS UN COUP D'AVANCE 491

- Pourquoi une telle accélération ? 492
- Exponentiel vs linéaire 493
  - Le séquençage du génome humain 494
  - L'ordinateur Watson 495
  - Des taxis, des castors et Uber 497
- Conclusion 498
    - Business 501
    - Marketing 501

Bibliographie 501
- Simplicité et art de vivre 502
- Volonté et discipline 502
- Santé 502
- L'éducation pour le rebelle intelligent 502

Autres ressources 503

Table des matières 505

ALISIO

Les éditions Alisio, des livres pour réussir !

Merci d'avoir lu ce livre, nous espérons qu'il vous a plu.

Découvrez les autres titres des **éditions Alisio** sur notre site. Vous pourrez également lire des extraits de tous nos livres, recevoir notre lettre d'information et acheter directement les livres qui vous intéressent, en papier et en numérique !

Découvrez également toujours plus d'actualités et d'infos autour des livres Alisio sur notre blog : **http://alisio.fr** et la page **Facebook « Alisio ».**

Alisio est une marque des ***éditions Leduc.s.***

Les éditions Leduc.s
17, rue du Regard
75006 Paris
info@editionsleduc.com

LEDUC.S EDITIONS

Retour à la première page.